

TESIS DOCTORAL

# CAMBIO ORGANIZACIONAL Y FACTORES PSICOSOCIALES IMPACTO SOBRE EL ABSENTISMO

---

ELISA ISABEL DEL CUBO ARROYO

DIRECTORES:

Dr. D. CARLOS A. BENAVIDES VELASCO

Dr. D. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ OLLERO

**PROGRAMA DE DOCTORADO  
GESTION DE RIESGOS LABORALES, CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE**



UNIVERSIDAD DE MÁLAGA  
MÁLAGA 2015

AUTOR: Elisa Isabel del Cubo Arroyo

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons:

Reconocimiento - No comercial - SinObraDerivada (cc-by-nc-nd):

[Http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es)

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer obras derivadas.

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga (RIUMA): [riuma.uma.es](http://riuma.uma.es)

Dr. D. CARLOS A. BENAVIDES VELASCO y Dr. D. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ OLLERO, Profesores Titulares del Área de Organización de Empresas en el Departamento de Economía y Administración de Empresas y del Área de Economía Aplicada del Departamento de Estructura Económica, respectivamente, de la Universidad de Málaga.

INFORMAN:

Que han sido los responsables de la dirección de la Tesis Doctoral titulada: CAMBIO ORGANIZACIONAL Y FACTORES PSICOSOCIALES. IMPACTO SOBRE EL ABSENTISMO, realizada por D<sup>a</sup> ELISA ISABEL DEL CUBO ARROYO.

Finalizada la investigación que ha llevado a cabo a la conclusión de la citada Tesis Doctoral y de acuerdo con lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente, AUTORIZAN su presentación por considerar que reúne todos los requisitos formales y científicos necesarios para la obtención del título de Doctor.

Y para que así conste y surta los efectos oportunos, expiden y firman el presente informe en Málaga a veinte de mayo de dos mil quince.

Fdo. CARLOS A. BENAVIDES VELASCO

Fdo. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ OLLERO



## AGRADECIMIENTOS

El vértigo que me produce la finalización de este proyecto, me hace dudar sobre mi futuro. No sé si he cerrado una etapa que aún no había acabado o, por el contrario, le he abierto una puerta a ese aprendiz interior que nunca se cansa de buscar nuevas metas.

Lo que sí siento, con total claridad, es la gratitud que he de reconocer en estas líneas a numerosas personas, algunas inesperadas, que lo han hecho posible. Desde funcionarios anónimos que me han proporcionado datos imprescindibles, compañeros de trabajo que me han apoyado siempre con una palabra de aliento y un *tú puedes* en los momentos de debilidad, amigos con los que comparto trabajo y momentos de esparcimiento que han demostrado una paciencia infinita con mis pesados consejos preventivos, mis directores Carlos y José Luis por todo lo que me han enseñado durante el tiempo que ha durado esta tesis y por todo aquello que en un futuro me puedan enseñar y, sobre todo, a mi familia, la que me ha animado a terminar este trabajo contra viento y marea, sin dudar en ningún momento que fuera posible.

Gracias a todos



.... A mis compañeros de viaje José Luis, Curro y Alba





## **Índice**

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....   | 5  |
| Capítulo I. Cambio organizacional: el valor de la gestión por competencias y su relación con la satisfacción laboral ..... | 13 |
| 1.1. Introducción .....  | 13 |
| 1.2. Revisión del concepto competencia.....  | 15 |
| 1.3. La satisfacción laboral como variable a explicar en el ámbito de la Administración pública23                          |    |
| 1.4. El cambio organizacional en la función pública.....   | 35 |
| 1.5. Consideraciones finales .....   | 38 |
| Capítulo II. Satisfacción y factores psicosociales en el ámbito laboral.....   | 43 |
| 2.1. Introducción .....  | 43 |
| 2.2. Delimitación conceptual de la satisfacción laboral .....  | 45 |
| 2.2.1. La satisfacción laboral desde el punto de vista de la Psicología .....  | 45 |
| 2.2.2. La satisfacción laboral desde el punto de vista de la Economía .....  | 58 |
| 2.3. Relevancia de la satisfacción laboral y sus consecuencias .....   | 62 |
| 2.3.1. Incidencia sobre el individuo, la organización y la sociedad .....  | 62 |
| 2.3.2. La satisfacción laboral como variable explicativa de la salud .....   | 66 |
| 2.3.3. El estrés laboral como principal consecuencia de los nuevos condicionantes de empleo.....                           | 67 |
| 2.4. Origen del estrés laboral .....   | 69 |
| 2.4.1. Revisión de los modelos de estrés laboral .....   | 70 |
| 2.4.2. Estrés laboral europeo en cifras.....   | 80 |
| 2.4.3. Estrés laboral y enfermedad.....  | 85 |
| 2.5. Factores y riesgos psicosociales en el entorno laboral .....  | 86 |
| 2.5.1. Revisión de los conceptos psicosociales.....  | 87 |
| 2.5.2. Aproximación a la prevención de los riesgos psicosociales .....   | 94 |
| 2.6. Marco normativo de la prevención de los riesgos psicosociales .....   | 98 |

|  |     |
|--|-----|
| 2.7. El estrés como oportunidad para el desarrollo profesional .....             | 101 |
| 2.8. Consideraciones finales .....   | 103 |
| Capítulo III: Absentismo laboral .....   | 107 |
| 3.1. Introducción .....  | 109 |
| 3.2. Modelos explicativos del absentismo laboral .....                           | 114 |
| 3.2.1. Modelos de ajuste laboral .....   | 117 |
| 3.2.2. Modelos de decisión.....  | 122 |
| 3.2.3. Modelos integrados de presencia .....                                     | 126 |
| 3.3. Factores determinantes del absentismo .....                                 | 139 |
| 3.3.1. Determinantes demográficos y organizativos.....                           | 139 |
| 3.3.2. Implicaciones de la satisfacción y salud laboral sobre el absentismo..... | 142 |
| 3.4. La influencia de la acción protectora sobre la conducta de ausencia.....    | 146 |
| 3.5. Consideraciones finales .....   | 152 |
| Capítulo IV: Metodología aplicada al ámbito psicosocial .....                    | 155 |
| 4.1. Introducción .....  | 157 |
| 4.2. Métodos de evaluación de factores psicosociales .....                       | 158 |
| 4.3. Datos y resultados .....  | 166 |
| 4.3.1. Resultados descriptivos: perfil sociodemográfico y de empleo .....        | 167 |
| 4.3.2. Resultados descriptivos: comparación de los factores psicosociales .....  | 170 |
| 4.3.3. Resultados descriptivos: análisis de la satisfacción laboral.....         | 177 |
| 4.3.4. Resultados descriptivos: absentismo laboral .....                         | 179 |
| 4.3.5. Análisis econométrico .....   | 186 |
| 4.4. Discusión.....  | 206 |
| Capítulo V. Conclusiones .....   | 223 |
| Referencias.....   | 230 |
| Anexo 1. Riesgos psicosociales emergentes .....                                  | 263 |
| Anexo 2. Cuestionarios de evaluación de factores psicosociales .....             | 269 |
| Anexo 3. Resultados descriptivos y econométricos adicionales .....               | 283 |

# INTRODUCCIÓN

---



## **Introducción**

El cambio en el entorno socio-económico de las empresas provocado por la crisis económica, las han llevado a adoptar políticas de flexibilidad laboral y modificaciones en la gestión de los recursos humanos. El sector público no es ajeno a esta realidad. Se encuentra dentro de ese contexto socio-económico cambiante dónde, además, la globalidad y el desarrollo tecnológico han colaborado a estructurar una nueva relación determinada por la competitividad y el dinamismo, fundamentada en la mejora de su posición de servicio a los ciudadanos y a la sociedad (Martínez, Lara-Navarra y Beltrán, 2006).

Esta dinámica demanda una eficaz y eficiente adaptación a las transformaciones, no sólo de la organización sino también de los trabajadores: cada vez se les requiere mayor capacidad de adaptación, adquisición de más competencias, incremento del compromiso y un alto nivel de rendimiento, al mismo tiempo que se reducen los salarios, los beneficios sociales y la promoción profesional debido al compromiso de austeridad adquirido por los líderes políticos.

De alguna manera puede afirmarse que “la balanza en las relaciones de empleo se ha desequilibrado; se pide al trabajador más que hace unos años” (Gamboa, Gracia, Ripoll y Peiró, 2007, p. 4) sin ofrecer a cambio las mismas prestaciones. Solucionar esta situación plantea novedades importantes y necesarias en la gestión de los recursos humanos, sugiriendo cambios estratégicos y estructurales basados en las relaciones personales que compensen esta inestabilidad. Es destacable que, en este ambiente de constante transformación, el valor estratégico de una organización sea el capital humano actuando como motor de crecimiento organizacional (Bestratén, 2009).

La velocidad a la que acontecen los cambios puede provocar una brecha entre los altos niveles de demanda organizacional y la capacidad del trabajador para afrontar las nuevas experiencias. Esta desincronización genera una respuesta

actitudinal y afectiva de carácter global ante el entorno dónde las condiciones laborales y las actividades que se desarrollan en el puesto de trabajo, influenciada por las expectativas y aspiraciones del individuo, podrían influir sobre la satisfacción laboral (Gamboa et al., 2007).

En este sentido, la gestión de las personas se hace aún más complicada cuando cada individuo en particular y cada grupo en general perciben este proceso de adaptación de manera singular. Para dar respuesta a esta heterogeneidad, consideramos que el análisis de la interacción de los trabajadores con los factores psicosociales que los envuelven podría ser un óptimo punto de partida para recopilar información útil que ayude a conciliar las capacidades y las competencias de los trabajadores con las nuevas exigencias y requisitos de la organización, las cuales podrían actuar sobre la satisfacción laboral y las experiencias de estrés en el trabajo.

Es posible que en la actual época de crisis la población se siente más estresada debido al excesivo, quizás autoimpuesto, ritmo de vida y trabajo. Constantemente se experimentan situaciones novedosas, impredecibles y descontroladas a nivel personal y laboral que la sitúa en un estado de vulnerabilidad que provoca, más que nunca, enfermedades relacionadas con los nervios, el estrés y el miedo injustificado (Lupien, McEwen, Gunnar y Heim, 2009). Esta exposición constante a demandas del entorno laboral que nuestro cerebro advierte como amenazantes podría desencadenar estrés crónico, actuando como antecesor de ciertos trastornos de salud provocados por factores de corte psicosocial. Factores de riesgo originados por la organización en el trabajo, generadores de respuestas de tipo fisiológico, emocionales, cognitivas y conductuales que precederían a la enfermedad en ciertas condiciones de intensidad, frecuencia y duración (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, 2010).

Las cifras de trabajadores con dolencias relacionadas con el estrés siguen aumentando. La OMS (2012) ha señalado 2020 como el año donde la depresión

relacionada con el estrés crónico será la segunda causa de invalidez en el mundo. En nuestro país, los datos publicados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social acerca del número de bajas por incapacidad temporal, sitúa los desórdenes mentales como la quinta causa de enfermedad de los trabajadores españoles (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013).

Probablemente, la crisis psicológica y social instalada en Europa ha provocado un deterioro en la salud laboral, llevando a los gobernantes a tomar medidas legislativas sobre los entornos de trabajo. Los objetivos han sido, por un lado, frenar mediante programas de prevención el deterioro psicosocial al que parece estar abocado el hombre moderno y, por otro, detener las consecuencias económicas sobre los costes directos e indirectos causados por las ausencias por enfermedad y sobre la productividad (Rugulies, 2007; Dionne y Dostiel, 2007).

En el sector público también se han producido cambios normativos relevantes que han configurado otra forma de entender el servicio al ciudadano. Las nuevas estrategias han provocado cambios organizacionales y económicos sin precedentes que bajo el nombre de modernización de la Función Pública ha llevado a sus efectivos a modificar su entorno laboral.

El nuevo concepto de empleo público ha transferido parte de la responsabilidad de la gestión y el desarrollo de la carrera profesional a los trabajadores, quienes han de adaptarse rápidamente a los cambios organizacionales que les demandan el Gobierno y la sociedad. En este contexto, la satisfacción laboral y las enfermedades derivadas de las experiencias de estrés en el trabajo pueden verse afectadas por una deficitaria adaptación organizacional a las necesidades y expectativas de los empleados públicos, problemática que incide tanto en la salud de los trabajadores como en el rendimiento de las instituciones.

En función de esta realidad el objetivo principal de esta tesis es analizar cómo ha influido la implementación de la gestión por competencias en el Personal de

administración y servicios (PAS) de las Universidades públicas andaluzas sobre su entorno laboral, con el fin de discriminar los factores psicosociales que influyen en el ejercicio de sus funciones y estudiar el posible impacto sobre la satisfacción laboral, el estrés y el absentismo.

Los objetivos específicos propuestos son:

1. Identificar y analizar los factores psicosociales a los que se encuentra expuesta la población objeto de estudio por la implantación de la gestión por competencias mediante al análisis descriptivo de las dimensiones de riesgo psicosocial y la configuración de un modelo teórico que lo justifique.
2. Detectar qué factores psicosociales actúan sobre la satisfacción y estrés laboral con el fin de proponer posibles estrategias de actuación en los programas de prevención o puesta en práctica de técnicas de afrontamiento sobre el estrés experimentado.
3. Estudiar el impacto de la nueva estrategia de gestión sobre las conductas de ausencia y su probable relación con la satisfacción y el estrés.

En los siguientes capítulos, intentaremos justificar teóricamente las causas de los desajustes presentados en esta introducción. Para ello, se analizará en el primer capítulo, qué entendemos por competencias y el valor de su gestión, así como, su implicación en la satisfacción laboral como punto de partida del estudio del colectivo que nos ocupa.

En el segundo capítulo, se realizará una revisión de la literatura acerca de la satisfacción y los riesgos psicosociales en el ámbito laboral. En él, se analizará la naturaleza de la satisfacción y su papel como variable explicativa de la salud, los desencadenantes de los factores psicosociales sobre la salud del trabajador, los riesgos psicosociales a los que deben enfrentarse y los sistemas de prevención adecuados para que las organizaciones sean saludables. Para finalizar el capítulo,



se revisará la normativa reguladora, a nivel nacional y europea del área psicosocial en el entorno de trabajo y la reciente visión del estrés como oportunidad para el desarrollo profesional y personal.

El absentismo laboral será estudiado en el tercer capítulo, para ello se revisarán los modelos explicativos que justifican las conductas de ausencias, así como la relación con la satisfacción laboral y el estrés. Finalmente, analizaremos la importancia de la acción protectora que ofrecen las Administraciones y el papel que desempeñan sobre las conductas de ausencia, señalando brevemente las causas de un nuevo riesgo laboral, el presentismo.

En el cuarto capítulo nos introduciremos en la metodología utilizada para la recogida de datos y la obtención de sus resultados, así como la discusión de los mismos y algunas pautas de intervención para los programas de prevención de riesgos laborales. Finalmente, en el capítulo quinto se expondrán las conclusiones más importantes de la investigación.



# CAPITULO I. CAMBIO ORGANIZACIONAL: EL VALOR DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL

---



## **Capítulo I. Cambio organizacional: el valor de la gestión por competencias y su relación con la satisfacción laboral**

### **1.1. Introducción**

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a una realidad socio-económica muy competitiva donde la excelencia en sus resultados adquiere una gran relevancia. Por ello, exigen a sus empleados una amplia gama de competencias profesionales como condición necesaria para mantenerse activo en el mercado laboral.

A menudo, junto a las demandas competenciales, se les exige mayor disponibilidad horaria y flexibilidad en las tareas a cambio de salarios sujetos al rendimiento personal; en ocasiones, difíciles de compaginar con un descanso conveniente, una conciliación laboral-familiar adecuada y unos hábitos de vida saludables que les ayuden a afrontar el estrés que pueda provocar esta situación.

Los gobiernos intervienen como moderadores de esta acelerada transformación legislando en materia de seguridad y salud laboral; sin embargo, la buena dirección de las organizaciones y la responsabilidad organizativa no pueden imponerse más allá del marco legislativo, quedando sin contenido cuando solo se tienen en cuenta los intereses de la organización y se dejan de lado las inquietudes y necesidades de los trabajadores, situación que afectaría significativamente a la satisfacción laboral y a la salud.

En este contexto, los gestores de los recursos humanos tienen que afrontar cambios estructurales y estratégicos que afectan a las tradicionales políticas de personal, dejando atrás la gestión unidireccional a favor de una gestión integradora en línea con una estrategia organizativa que puede aportar un mayor protagonismo al trabajador mediante un impulso saludable de sus atribuciones, capacidades y habilidades.

Actualmente, se desarrollan modelos de gestión que intentan acercar los objetivos de la organización y las expectativas de sus empleados, siendo el uso del modelo de *Gestión por Competencias* uno de los más extendidos en la dirección de los recursos humanos. Este modelo es considerado socializador debido a las ventajas que ofrece tanto en la gestión de las personas como en la flexibilidad y capacidad de revisión de estrategias, procesos y conocimientos (Benavides y Quintana, 2003), permitiendo una mayor eficacia y eficiencia, además de ser más útil y productivo a la organización (Pereda y Berrocal, 2006).

En este capítulo nos aproximaremos a este nuevo entorno laboral analizando su incidencia sobre la satisfacción en el trabajo. Para ello, se revisarán las distintas acepciones del concepto *competencia*, objeto de estudio del segundo epígrafe, a partir de dos perspectivas diferenciadas: la conductista y la constructivista, así como la influencia que el desarrollo de las mismas tiene sobre la satisfacción laboral.

En cuanto al epígrafe tercero, analizaremos los factores determinantes de la satisfacción laboral como son las características del sujeto, del empleo y del ajuste laboral enmarcadas en la población objeto de estudio, el Personal de Administración y Servicios (PAS) de las Universidades Públicas Andaluzas. Para ello, definiremos el perfil de las personas que las integran, examinando el comportamiento que tienen sobre la satisfacción laboral el género, la edad, la antigüedad en el puesto, el tipo de contrato, categoría laboral y el nivel educativo; éste último influenciado tanto por la forma de reclutamiento que realiza la función pública como por el tipo relación laboral, lo cual conlleva al sacrificio del ejercicio profesional del nivel educativo formal obtenido sobre otros factores relacionados con la estabilidad laboral y la calidad en el empleo.

A continuación, en el cuarto epígrafe conoceremos los cambios ocurridos en la función pública desde su ámbito normativo al organizacional y, para finalizar,

dedicaremos una última reflexión acerca del valor de las competencias y su relación con la satisfacción y el estrés laboral.

## **1.2. Revisión del concepto competencia**

Desde un enfoque coloquial se suele entender por trabajador competente aquel que cumple con sus compromisos y que destaca por la calidad en sus tareas; del mismo modo, se utiliza para definir funciones concretas del puesto de trabajo y/o habilidades sujetas a determinados patrones.

Sin embargo, la importancia de la competencia como concepto que va más allá del simple compromiso o habilidad de la persona surge a partir del análisis de las actuales formas de organización laboral. Aparece una noción distinta en la manera de entenderla, abandonando la idea tradicional de división del trabajo y jerarquización hacia una perspectiva de cambio organizativo.

En este ambiente de transformación del mercado de trabajo se hace necesario para la gestión de los recursos humanos, disponer de información sobre las potencialidades y competencias de cada individuo, así como identificar y gestionar sus conocimientos para que puedan ser aplicados y compartidos dentro de la organización. Su acumulación podría ser susceptible de explotación en el ámbito organizativo en función de las habilidades para emplearlas y de las competencias del grupo para transmitirlos y comunicarlos (Benavides y Quintana, 2005), situación que ayudaría a mantener la competitividad en el mercado laboral (Sánchez, 2001).

En este sentido, las Entidades e Instituciones que desarrollan políticas educativas y de empleo han introducido el término competencia en sus resoluciones, normativas, catálogos, revistas y guías, con el fin de adaptarse a las necesidades del mercado de trabajo. Desde la década de los 90, la consideración de competencia ha ido evolucionando a lo largo del tiempo desde una definición

genérica hasta su delimitación en el entorno profesional, mediante el concepto competencia profesional, tal y como observamos en el siguiente cuadro:

| ORGANISMO   |      | DEFINICIÓN COMPETENCIAS  |
|---|------|--|
| Organización Internacional del Trabajo (OIT)  | 1993 | Competencia profesional: idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente al poseer las cualificaciones requeridas para ello.   |
| Instituto Nacional de Empleo  | 1995 | Competencia general: expresión global de la profesionalidad requerida para el desempeño pleno de la ocupación, en la que se explicitan las grandes funciones que la caracterizan junto a las capacidades que permiten ejercerlos eficazmente en relación con el entorno profesional en que se desarrollan.<br><br>Competencia profesional: como todos aquellos conocimientos, destrezas y aptitudes que debe poseer un trabajador, para ejercer eficazmente una profesión.   |
| Instituto Nacional de las Cualificaciones- INCUAL   | 2001 | Guía de la Formación de Profesionales en España.<br><br>Competencias profesionales: conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, que se alcanzan mediante procesos formativos o la experiencia laboral, y que permiten desempeñar las situaciones de trabajo requeridas en el empleo.  |
| Secretaría de Estado de Educación, Formación profesional y Universidades                  | 2002 | Expansión Educativa y Mercado de Trabajo: (estudio comparativo en cinco países europeos -Alemania, Francia, Italia, Reino Unido y España- sobre la relación de la educación y el mercado de trabajo).<br><br>Competencia: es un vector que se conforma como la conjunción de una serie de competencias elementales (saber, hacer, saber estar). Cada persona dispone de un vector único y específico, no pudiéndose resumir en un único componente de titulación o de cualificación sino que se puede adquirir de diferentes maneras y en múltiples lugares. |
| Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional | 2002 | Competencia profesional: el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y el empleo.<br><br>Cualificación profesional: conjunto de competencias profesionales con significación para el empleo, organizadas en Unidades de Competencia, que pueden ser adquiridas mediante formación, así como, a través de la experiencia laboral.   |
| Organización Internacional del Trabajo (OIT)  | 2004 | Competencias (centrada en la gestión con relación al capital humano):<br><br>Gestión para definición y difusión de competencias o valores necesarios para alinearse con la estrategia y el logro de los objetivos.<br><br>Gestión de la formación: supone contemplar la cantidad de formación, su calidad, la aplicabilidad y el acceso a la misma.  |

Cuadro 1

Fuente: Elaboración propia (continúa)



| ORGANISMO  |      | DEFINICIÓN COMPETENCIAS   |
|--|------|---|
| Real Decreto 34/2008, de 18 de enero, por el que se regulan los certificados de profesionalidad                                | 2008 | Competencias profesionales: las adquiridas mediante la experiencia laboral, vías no formales de formación y acciones de formación profesional.  |
| Real Decreto 1224/2009, de 17 de julio, de reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas por experiencia laboral | 2009 | En el presente Real Decreto se mantiene la misma definición con respecto a la competencia profesional.<br><br>Cualificación profesional: como el conjunto de competencias profesionales con significación para el empleo que pueden ser adquiridas mediante formación modular u otros tipos de formación y a través de la experiencia laboral.  |
| Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) de Andalucía   | 2010 | Diccionario de Competencias Genéricas de la Junta de Andalucía cuyo objetivo es contar con un modelo de competencias referido a las personas que trabajan en la Administración Pública Andaluza.<br><br>Competencia genérica: conjunto integrado de destrezas, habilidades, aptitudes, rasgos de personalidad y motivaciones que predisponen para desempeñar con éxito los requisitos de una ocupación en un contexto profesional dado. |
| Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje             | 2012 | Se establecen las bases de la formación profesional dual. En él se entienden las competencias y cualificaciones en los términos establecidos en el Real Decreto 1224/2009   |

Cuadro 1  
Fuente: Elaboración propia

En el ámbito institucional hemos observado la evolución del término competencia y la inclusión de otro término muy relacionado, la cualificación. En este contexto, ambos conceptos admitirían tres niveles de concreción:

1. Como perfil profesional estándar (o agregado de competencias estándares nacionales).
2. Como el requerido por el empleo o la ocupación en una organización determinada.

3. Como patrimonio del trabajador, competencias poseídas por el trabajador.

En el ámbito académico, el concepto competencia queda definido como la forma de observar y profundizar en las capacidades humanas relacionadas estrechamente con el trabajo, tendentes a la concepción de la Psicología conductista y del constructivismo (McClelland, 1973; Boyatzis, 1982; Spencer y Spencer, 1993; Schwartz, 1995 y Lévy-Leboyer, 1997). Ambas corrientes entienden de la existencia de un gran nivel de fluidez en la estructura intelectual, en el procesamiento de la información y en la adaptabilidad de las personas. Sin embargo, la globalidad y el desarrollo tecnológico han provocado cambios en las formas de operar y de actuar, por lo que el concepto competencia eleva su significado hasta la consideración de *trabajo por competencias*, estructurándose sobre un modelo con el objetivo de alcanzar mayor eficiencia en el uso de los recursos y aumentar la posibilidad de supervivencia organizacional.

El término ha evolucionado hasta nuestros días desde la visión psicológica conductista de competencia que acuñó McClelland en 1973, quién concluye que desempeñar bien el trabajo dependía más de las características propias de la persona y sus competencias, entendidas como la mejora de sus aptitudes, que de sus conocimientos y su currículum.

Desde una perspectiva económica, Becker definió el éxito en el mundo laboral, con su Teoría del Capital Humano, como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos (Becker, 1964), incide en que la educación es la variable determinante del éxito en el mercado laboral. Cada sujeto posee un stock inmaterial que puede ser acumulado y usado; él decide invertir en su formación si los futuros beneficios planificados resultan mayores que el coste de la inversión (Angulo, Quejada y Yáñez 2012). Más adelante, suma otros factores como el talento natural, los condicionamientos sociales, la búsqueda de empleo y la

inversión en salud necesarios, junto a la inversión en educación, para lograr el triunfo en el mercado de trabajo. Sin embargo, ambos enfoques teóricos no interpretan ni la heterogeneidad existente en los salarios de los individuos con idéntica formación ni la insatisfacción laboral derivada de los desajustes en materia de competencias.

Años más tarde, Boyatzis (1982) define competencia como una característica subyacente en una persona que está causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta, incidiendo en aquellas características que se encuentran ocultas en las personas y existen en el mismo plano que el conocimiento, la inteligencia, las aptitudes, los rasgos de la personalidad y otras variables clásicas utilizadas (Pereda y Berrocal, 2006).

Los estudios que inició McClelland condujeron en la década de los 90 a autores como Spencer y Spencer a definirla como una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, características que incluyen: motivaciones, rasgos psicofísicos y formas de comportamiento, autoconcepto, conocimientos, destrezas manuales y destrezas mentales o cognitivas (Spencer y Spencer, 1993). En esta misma línea, Woodruffe (1993) la especifica como un conjunto de patrones/pautas de conducta necesarios para desempeñar las tareas y funciones de un puesto de forma eficaz. Todos añaden que el entorno de trabajo actúa como el punto de referencia que relaciona el desempeño laboral y las competencias latentes del trabajador, por tanto el bagaje personal ayudaría a lograr y mantener la ventaja competitiva en la organización. No obstante, este pensamiento se aleja de la retroalimentación que el trabajador debiera percibir; es decir, la organización fomentaría el rendimiento eficiente de una persona sin tener en cuenta el coste personal resultante.

Otros investigadores aportan una visión distinta incluyendo expresiones como habilidad, atributos personales, disposiciones, comportamientos (De Ansorena, 1996; Feliú y Rodríguez, 1996 y Ulrich, 1995) que a pesar de introducir aspectos más cercanos al mundo personal, no las relacionan con las respuestas emocionales que pueden despertar en el trabajador con respecto a su satisfacción sobre el trabajo desempeñado.

Desde la perspectiva constructivista de competencias laborales, probablemente el principal protagonista ha sido Bertrand Schwartz, quién en 1995 alude a que esta forma de entender las competencias aclara las relaciones mutuas y las acciones existentes entre los grupos y su entorno, pero también entre situaciones de trabajo y de formación (Bestratén, 2009), por tanto, no solo se tendrán en cuenta las diferentes conductas sino también el potencial formador del entorno de trabajo. Siguiendo la misma corriente, Lêvy-Leboyer (1997) precisa competencia como repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo, además ponen en práctica de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos. Por tanto, una competencia no solo nace de la función sino que tiene en cuenta la importancia de las personas, sus objetivos y posibilidades.

En línea con Schwartz (1995) y Lêvy-Leboyer (1997), Pereda y Berrocal (2006) parten de la premisa de la necesidad de delimitar el concepto competencia desde la utilidad que pueda aportar a la práctica de la gestión de los recursos humanos. Transforman el concepto características subyacentes de Boyatzis (1982) en comportamientos observables, entendiendo que cada competencia tiene asociado unos comportamientos que pueden ser analizados mediante diferentes técnicas de evaluación (Pereda y Berrocal, 2006), incrementando la importancia de los comportamientos observables sobre el constructo competencia en un entorno laboral concreto.

Esta visión gana en riqueza al tener en cuenta las particularidades para construir a partir del entorno organizativo y además, para conocer los desajustes individuales en el desempeño, es decir qué puedo hacer, qué deseo hacer y qué debo hacer en el puesto de trabajo tanto individual como colectivamente. Esta posición, podemos considerarla más cercana al conocimiento de las respuestas afectivas y de la satisfacción laboral mediante la evaluación de los comportamientos.

Este modelo reflexiona y analiza dos conceptos diferentes pero a la vez complementarios: el desarrollo de competencias y la formación en el entorno de trabajo a partir de la evaluación de los comportamientos observables.

El desarrollo de competencias según Lèvy-Leboyer “es una evolución lógica de la formación por la naturaleza de las evoluciones en los contextos de trabajo” (Tejada y Navío, 2005, p. 11) constituyendo un proceso abierto basado en el aprendizaje continuo que fomentase, entre otras, la capacidad de innovación para proyectar valor añadido a la organización y la capacidad de afrontamiento del estrés que impulse satisfacción laboral al trabajador. Hablamos de confort psicosocial dentro de una gestión dinámica y transparente de desempeños en un proceso colectivo.

En los sistemas de gestión, el desarrollo de las competencias se articula desde la jerarquización de las mismas en función del ámbito de actuación, desde lo general a lo específico. Las primeras, las más generales, en línea con la estrategia de la organización serían las denominadas competencias estratégicas o esenciales que definen la visión de la misma. En ellas se plasman metas, valores, estrategias, principios que favorezcan la trayectoria en una dirección determinada; son las que definen el valor diferencial con respecto a las demás organizaciones, permitiéndole mantenerse en el mercado, crecer y proyectarse hacia la sociedad.

Les siguen las competencias operativas clave que deberían poseer o conseguir todos sus integrantes. Son competencias asociadas a unos comportamientos que

inciden en el grupo como son las habilidades de análisis y resolución de problemas, soluciones en grupo, habilidades para organizar y planificar el trabajo, trabajo en equipo y habilidades sociales. Con ellas se toma conciencia de la importancia del contexto laboral, su potencial formativo y su relevancia en el ambiente de trabajo. Para concluir, las competencias operativas técnicas dirigidas hacia puestos de trabajo específicos, determinadas por la especialidad de cada cometido y por la organización del trabajo.

El desarrollo de las competencias esenciales, operativas clave y operativas técnicas forma parte de un sistema dinámico que buscaría un efecto de retorno: por un lado, contribuyendo al proceso de evolución de las organizaciones y por otro, a la mejora de la satisfacción laboral de sus integrantes.

Por otro lado, la formación se convierte en un criterio que ha sido considerado por Schwartz (1995), Lêvy-Leboyer (1997) y Pereda y Berrocal (2006) entre otros, como indispensable en la evolución de las competencias. Consideramos que la formación podría integrarse desde el origen de la estructura organizativa, definiendo competencias esenciales relacionadas con el desarrollo de la innovación, la mejora continua, la autonomía y, en especial, con el crecimiento profesional y personal de los trabajadores. En este orden, la evaluación de los comportamientos asociados y del desempeño permitiría conocer el perfil de atribuciones del trabajador y de su puesto de trabajo, así como los desajustes competenciales existentes, adecuando sus necesidades formativas.

Sugerimos a través de la vía formativa, la incorporación de técnicas y tácticas de afrontamiento a las diferentes experiencias laborales, las cuales pueden originar elevados niveles de estrés para los que el individuo quizás no se encuentre suficientemente preparado; probablemente, por escasez de herramientas para el manejo de las demandas del cambiante entorno de trabajo.

### **1.3. La satisfacción laboral como variable a explicar en el ámbito de la Administración pública**

El modelo constructivista de competencias se apoya en la evaluación de los comportamientos observables para conocer los desajustes competenciales en el contexto laboral. Para entender el significado de esos comportamientos, a veces no esperados por la organización ni por el propio sujeto, consideramos importante estudiar las características personales, del trabajo y algunas combinaciones de ambos elementos. Este fenómeno que se presenta como un desajuste entre lo esperado y lo obtenido, ha sido analizado en numerosas investigaciones bajo la denominación de satisfacción laboral.

Los comportamientos observables pueden ser influenciados mediante variables determinadas por las características individuales del sujeto: edad, género, nivel educativo, valores laborales o estructura familiar (Gamero, 2005), por las características del empleo: tipo de contrato, salario, inseguridad laboral o posibilidades de promoción (Revuelto y Fernández, 2003) y por variables que indican la calidad del ajuste laboral: antigüedad o desajuste educativo (Gamero, 2005). Su interpretación en el ámbito de las Administraciones Públicas se hace necesaria teniendo en cuenta que los costes de personal son una parte muy importante de los presupuestos públicos y la calidad del servicio depende muy estrechamente de la implicación de los trabajadores.

Antes de iniciar la revisión de la literatura relacionada con la satisfacción laboral y con el fin de conocer el perfil de la población objeto de estudio de la presente tesis doctoral (Personal de Administración y Servicios (PAS) de las Universidades Públicas Andaluzas) comenzaremos describiendo las variables sociodemográficas y laborales según los datos publicados por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas y Educación, Cultura y Deportes, así como por la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas y el Instituto Nacional de Estadística.

En los gráficos 1 y 2 queda representado por tipo de relación laboral y por género, el colectivo de trabajadores vinculados a las Universidades públicas. Del total de sus efectivos, el 95% mantienen una relación laboral de carácter estable, el 48% son funcionarios de los cuales el 61,9% son mujeres. El personal laboral con contrato indefinido asciende a un 47%, cuya población masculina es del

RELACIÓN LABORAL

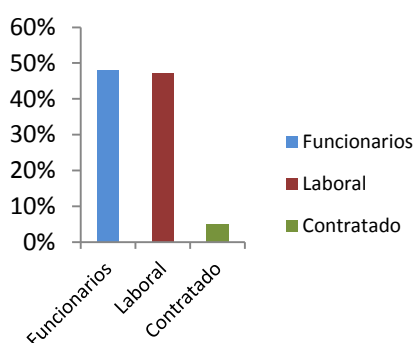


Gráfico 1

Fuente: elaboración propia a partir de Mº de Hacienda y Administraciones Públicas. Julio 2013

RELACIÓN LABORAL/GÉNERO

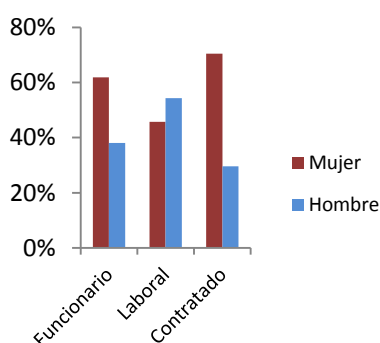


Gráfico 2

Fuente: elaboración propia a partir de Mº de Hacienda y Administraciones Públicas. Julio 2013

54,3%. Los contratos temporales ocupan el 5% siendo las mujeres las que alcanzan el 70,4% de dichos contratos.

En relación al género se puede observar cómo se caracteriza por ocupar a un colectivo femenino del 55% frente al 45% de hombres (gráfico 3).

SEXO

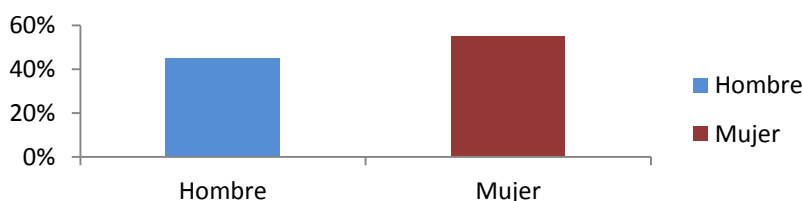


Gráfico 3

Fuente: elaboración propia a partir de Mº de Hacienda y Administraciones Públicas. Julio 2013

Referente a la edad (gráfico 4), el tramo con mayor representación en los hombres es el intervalo de 40 a 49 años, seguidos del grupo comprendido entre 30 a 39



años. Por su lado, las mujeres ocupan el mismo intervalo, de 40 a 49 años; con mayor representación, le sigue el segmento de 50 a 59 años en número de efectivos.

#### EDAD/GÉNERO

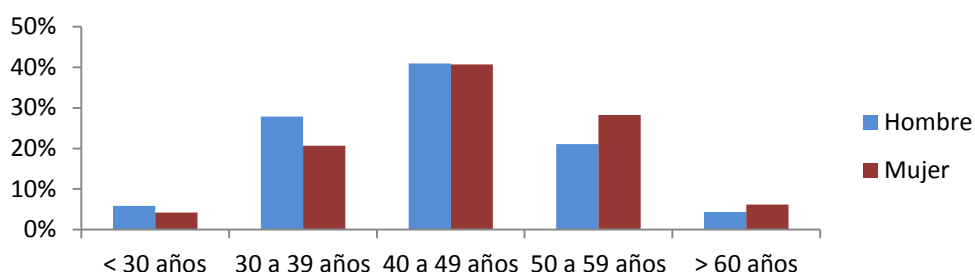


Gráfico 4

Fuente: datos básicos del Sistema universitario Español. Curso 13/14. Mº Educación, Cultura y Deporte

Cuando vinculamos la variable tipo de relación laboral con la edad, además de confirmar que es el tramo de edad con mayor población en las universidades, nos muestra un mayor número de personal funcionario de carrera con un 45,4% frente al 37,9% y 37,6% de personal laboral y contratado respectivamente. En este orden, el siguiente tramo de edad queda englobado entre 50 a 59 años, donde la diferencia entre tipos de relación contractual se armoniza notablemente.

#### EDAD/RELACION LABORAL

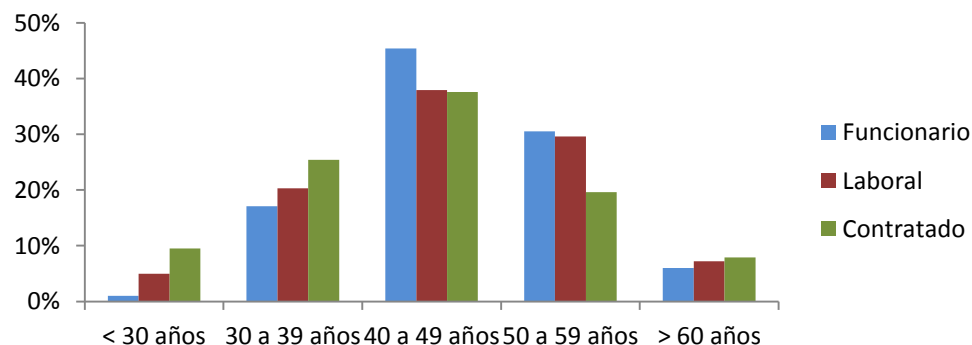


Gráfico 5

Fuente: Datos básicos del Sistema universitario Español. Curso 13/14. Mº Educación, Cultura y Deporte.

En lo que se refiere a los grupos profesionales, el más nutrido es el grupo C1 y grupo III para el caso de los funcionarios y laborales respectivamente; le sigue, en ambos casos, el grupo C2 y grupo IV. El último conjunto de datos representados en el gráfico 6 pertenece al personal contratado; en él se observa un mayor porcentaje de empleados del grupo IV.

#### CATEGORÍAS PROFESIONALES/GÉNERO

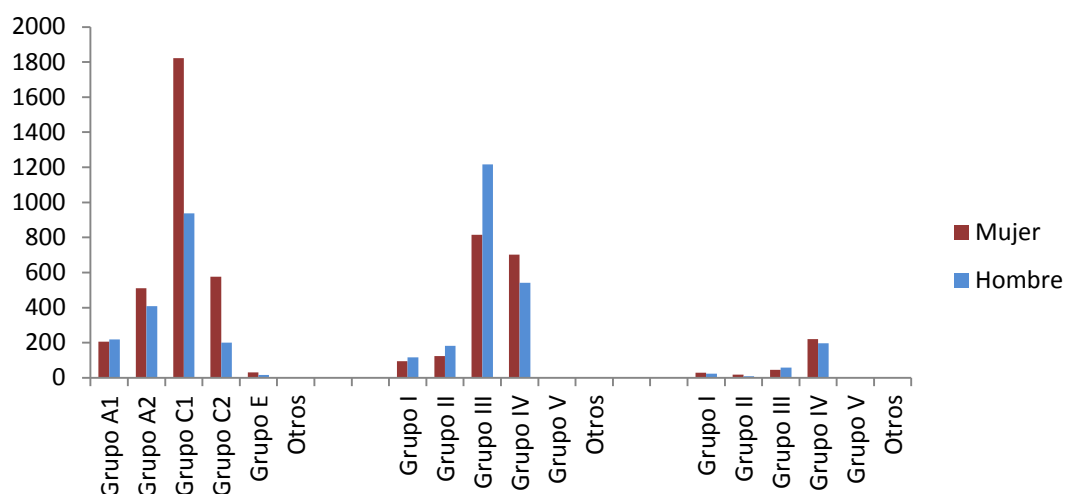


Gráfico 6

Fuente: La Universidad española en cifras 2012.

Informe Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE)

En cuanto al nivel académico formal, con los datos publicados en la VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo para el año 2011, hemos analizado el nivel de estudios con relación a la rama de actividad y para cada Comunidad Autónoma. Una vez cruzados los datos, descubrimos que en la rama de actividad de Administración Pública y Educación se concentra el grueso de diplomados (26,9%) y licenciados (24,7%) universitarios de Andalucía, es decir más de la mitad de los titulados superiores han sido absorbidos por la Administración Pública andaluza, por lo que si tenemos en cuenta que no todos los puestos de trabajo que conforman la plantilla necesitan personal con titulación universitaria,

nos encontramos ante un grupo de sujetos con un nivel académico superior al exigido.

Para el año 2012, el informe de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), con respecto al nivel educativo, sitúa las cifras del PAS en el 26,7%, 22,5% y 21,2% a diplomados, bachiller y licenciados respectivamente, mientras en el otro extremo, casi un 1% son doctores.

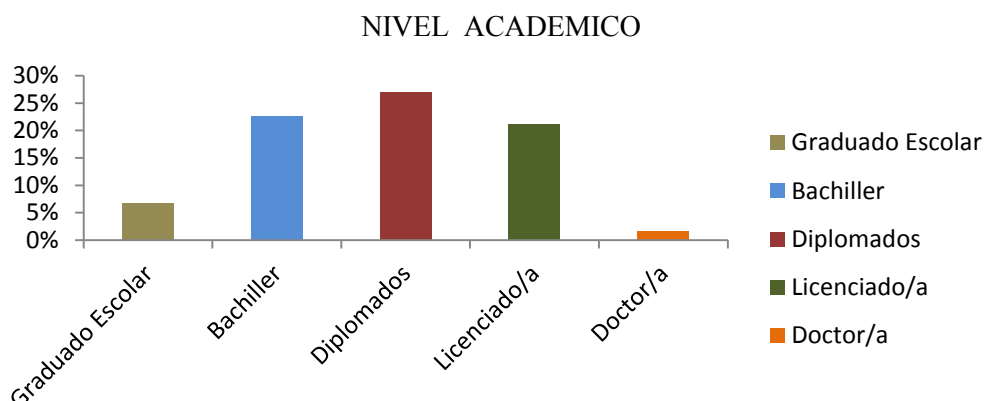


Gráfico 7

Fuente: La Universidad española en cifras 2012.  
Informe Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE)

La VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo mencionada, también nos proporciona datos socio-demográficos interesantes como los relativos a la posibilidad de atender a los compromisos familiares de los trabajadores de la citada población, la cual valora positivamente (57,5%) gracias a una adecuada adaptación de su horario laboral, así como cifras relacionadas con la antigüedad en el centro de trabajo actual, la cual sitúa a un 43,9% de trabajadores con más de 10 años en el mismo.

Además de las estadísticas presentadas por los diferentes organismos, el Panel de Hogares de la Unión Europea (PHOGUE) es otra fuente valiosa para el análisis de algunas variables demográficas, en especial en aspectos como la percepción de sobrecualificación con respecto a la edad, sexo y tipo de trabajo, sin embargo se

ha descartado su uso porque no presenta datos en el ámbito geográfico que necesitaría este trabajo.

Cabe señalar que ha recibido gran interés por parte de la comunidad científica el estudio de las características sociodemográficas y laborales del sujeto como determinantes de la satisfacción laboral, entre ellos se encuentra el realizado por Bender, Donohue y Heywood (2005). Estos autores justifican la paradoja que observaron Clark y Oswald en 1994 acerca de la influencia de la satisfacción en función del género; para la mujeres, a pesar de la existencia de segregación ocupacional, menor nivel retributivo y de oportunidades de promoción, así como comportamientos de acoso en el trabajo o mayores índices de despido, muestran una mayor satisfacción laboral. Evidencian que esa mayor satisfacción aparece al presentar menos expectativas en el mercado laboral frente a los hombres. Estas menores expectativas, podrían estar actualmente influenciadas por la situación laboral deficiente que tuvieron en el pasado, no consiguiendo adaptarse a la realidad presente a pesar del paso del tiempo; por tanto, no hablamos de expectativas como la posibilidad razonable de conseguir algo sino como norma social que aún se mantiene en el pasado. Por otro lado, analizan las diferencias entre géneros al relacionar el salario y la flexibilidad con la satisfacción. En este sentido, las mujeres valoran mucho más mantener una relación laboral más flexible para poder compaginar trabajo y casa, mientras que los hombres se sienten más satisfechos a media que el salario aumenta. Otra de sus contribuciones ha sido analizar el impacto que tiene sobre la satisfacción el contexto laboral, para ellas trabajar en entornos preferiblemente femeninos les reporta mayor satisfacción que a los hombres; por su parte, ellos se sienten menos satisfechos si trabajan bajo el mando femenino que si comparten el trabajo con las mujeres (Bender et al., 2005).

Diferentes autores han centrado sus estudios en relacionar la incidencia que tiene la edad con respecto a la satisfacción. Algunos trabajos vinculan el aumento de la

satisfacción al incremento de la edad; ello es debido a que los trabajadores mayores van ajustando sus expectativas a la realidad al ser muy escasas las oportunidades de encontrar otro empleo (Davis y Newstrom, 1991). Otras líneas investigadoras, encuentran la existencia de un patrón en forma de U entre edad y satisfacción (Clark y Oswald, 1996) partiendo de un conjunto previo de argumentos que las relacionan positivamente, observadas desde estudios de corte transversal. El primero de ellos señala que los trabajadores de mayor edad podrían tener mejores empleos como consecuencia de una mayor movilidad en el pasado. El segundo, lo relaciona con los valores laborales: los mayores conceden menos importancia a determinados aspectos del trabajo que suelen crear insatisfacción (por ejemplo, la promoción). También pueden presentarse diferencias con la edad con respecto a factores no laborales como la composición familiar, posición y demandas económicas, la autoestima o roles sociales. En cuarto lugar, Clark y colaboradores, sugieren que los empleados a medida que aprenden sobre los costes y recompensas del trabajo retribuido, esperan menos y valoran más lo que tienen. Finalmente, se apoya en la existencia de diferencias generacionales, pudiendo ocurrir que los mayores siempre hayan estado más satisfechos. Por tanto, se constata que estadísticamente no se produce una relación lineal, al contrario, el patrón en forma de U prevalece en los trabajadores más jóvenes y en los de más edad, quienes muestran una mayor satisfacción en general y en particular, los hombres menos satisfechos que las mujeres.

Con respecto al nivel de educación y su relación con la satisfacción laboral, cabría esperar que a medida que aumenta el nivel de educación se produjese un mayor ajuste laboral al poder enfrentarse a un mayor abanico de oportunidades de empleo. Las organizaciones podrían seleccionar a trabajadores potencialmente más productivos y eficientes; en consecuencia, aquellos que poseen un mayor nivel educativo ganarían más y conseguirían mejores empleos. A tenor de estas expectativas, debería existir una correlación positiva entre nivel en educación y

satisfacción, sin embargo, los estudios elaborados en este sentido arrojan resultados de signo negativo, encontrándose con este paradójico hallazgo.

En efecto, la mencionada teoría del Capital Humano aporta respuestas a las necesidades de las organizaciones y los trabajadores; sin embargo observamos como en el actual mercado de trabajo existen desigualdades salariales entre individuos que han realizado la misma inversión en educación. Ello nos sitúa ante una deficitaria adecuación de los perfiles curriculares que demanda el mercado trabajo y el sistema educativo. Este fenómeno de desincronización entre educación y mercado de trabajo, denominado sobreeducación ha suscitado interés en numerosos trabajos científicos dedicados a medir su incidencia en la población activa.

El concepto de sobreeducación, de acuerdo con Tsang y Levin (1985), ha sido abordado desde tres perspectivas:

1. Freeman (1976), centrada en los beneficios monetarios exclusivamente.
2. Berg (1973) y Golladay (1976), entre otros, apuntan hacia un incumplimiento de las expectativas laborales de las personas con un gran nivel educativo. Esta visión centrada en las expectativas hace difícil su medición ya que éstas pueden variar con el tiempo y con los cambios en las oportunidades laborales.
3. Rumberger (1981) y Hartog y Oosterbeek (1988), consideran que hablamos de sobreeducación si el trabajador posee un nivel educativo superior al necesario para el puesto de trabajo.

Al respecto, para Fabra y Camisón “desempeñar un puesto de trabajo cuyas exigencias se adecuan al nivel de formación del trabajador mejora la posibilidad de utilizar los conocimientos y habilidades del individuo, no obstante dicho ajuste

ni es necesario ni suficiente para el desarrollo de dichas habilidades” (Fabra y Camisón, 2008, p. 132).

Estos autores muestran la relación entre sobre o infraeducación como elemento significativo en la satisfacción laboral, en este sentido, la infrautilización de las habilidades o cualificaciones de los individuos presentan una relación negativa y significativa sobre ella en el entorno laboral. En nuestro caso de estudio, la estabilidad contractual presenta una compensación a la insatisfacción laboral frente al ajuste en educación, a pesar que conlleve a la renuncia del posible ejercicio de la profesión relacionada con el nivel de estudios formales superados.

Parece ser predecible que el contexto familiar del trabajador afecte a la valoración del trabajo. Las obligaciones en el seno de las tan variadas estructuras familiares (tradicional, monoparental o intergeneracional) podrían constituir una restricción para el logro de un buen ajuste laboral; por tanto, según este razonamiento, el estado civil y los hijos afectarían a la satisfacción laboral, así como el cuidado de los abuelos en el hogar, nueva obligación familiar consecuencia de la crisis económica.

Con respecto al estado civil, Brown y McIntosh (1998) no encuentran diferencias notables entre hombres y mujeres pero si detectan variación con respecto al número de menores, así los que tienen un solo hijo están más satisfechos que los que no. Por otro lado, Belfield y Harris (2002) justifican, *ceteris pabirus*, que los empleados con pareja trabajadora están más satisfechos que los solteros.

La introducción de variables indicadoras de valores laborales han señalado una fuerte capacidad predictiva de la satisfacción (Clark y Oswald, 1996, Shields y Ward, 2001). En términos generales, los trabajadores que valoran más las oportunidades de promoción o el salario declaran menores niveles de satisfacción mientras que aumenta el nivel cuando se consideran más importantes las relaciones personales. Quizás sea debido a que las posibilidades de promocionar o

de ser mejor retribuidos son más difíciles de cumplir pues dependen en última instancia de la dirección de la organización, mientras que las relaciones personales pertenecen al individuo directamente.

Para interpretar la satisfacción en relación a las características del empleo consideramos necesario reflexionar acerca del salario, tipo de contrato, inseguridad laboral y posibilidades de promoción como factores determinantes.

El salario es uno de los factores estrella de la literatura económica al considerarse que a mayor remuneración pecuniaria mayor valoración, posibilitando mayores niveles de consumo, siempre y cuando se mantengan constantes otros aspectos tanto individuales como laborales. Sin embargo, la evidencia empírica en relación con el salario es contradictoria.

Para Gamero (2005), esta evidencia mixta se basa en que la utilidad del trabajo no está determinada por los salarios absolutos sino por los salarios relativos, es decir, por su relación con algún nivel de comparación o de expectativa. Por lo tanto, para hombres y mujeres considerar que está recibiendo un salario por encima del salario de mercado aumentaría la probabilidad de estar satisfechos frente a su referente (Álvarez, 2005). En segundo lugar, la satisfacción laboral y los salarios podrían estar vinculados por razones endógenas como la productividad de los trabajadores y su retribución en función de su productividad marginal. En este sentido, Lydon y Chevalier (2002) estiman para su medida un sistema de ecuaciones simultáneas para ambas variables, encontrando que la satisfacción se ve más afectada por los salarios cuando éstos no son considerados como una variable exógena.

Desde la perspectiva de las preferencias, Groot y Maasen van den Brink (1999) plantean un análisis basado en el cambio de las preferencias del trabajador con respecto al nivel de ganancias. A medida que el salario aumenta se eleva la satisfacción pero las aspiraciones y preferencias de los sujetos también cambian



cuando lo hace el nivel salarial. Se produce una adaptación al nuevo salario más elevado, de manera que se deja de percibir la misma utilidad hasta ahora obtenida y, como resultado va desapareciendo la satisfacción produciéndose un efecto de espiral.

Con respecto al tipo de contrato, destacamos el estudio realizado en la Universidad de Málaga sobre *Satisfacción laboral y tipo de contrato* en la población asalariada en España. En él se muestra la existencia de dos extremos, por un lado trabajadores con contratos estacionales asociados a un menor nivel de salario, una menor oferta formativa por parte de la empresa y una menor participación en dichas actividades, y por otro el contrato funcionarial, cuyos salarios son mayores que los contratos estacionales, tienen una menor carga semanal de trabajo, una mayor oferta formativa desde la organización y una importante participación en tales actividades. Éstos valoran la estabilidad laboral muy satisfactoriamente, encontrándose más de la mitad de ellos muy satisfechos con su situación laboral, sin embargo, menos de la mitad no se sienten satisfechos con la remuneración que perciben, apreciando inferioridad con respecto al mercado de trabajo. Según Gamero se confirma que “los trabajadores también valoran globalmente su empleo desde otras facetas que no son las puramente monetarias” (Gamero, 2007, p. 427). En conclusión, los contratos eventuales están vinculados a un menor bienestar y, en consecuencia, reportan un efecto negativo a la satisfacción laboral frente a los contratos fijos tanto en la administración pública como en las empresas privadas que procuran una mayor satisfacción laboral en la población asalariada en España. Por el contrario, fuera del territorio español, trabajar con contratos a tiempo parcial no supone la catalogación de subtrabajos. Para ello, Wooden y Warren (2004) a través del análisis del cuestionario HILDA (Household Income and Labour Dynamics in Australia) justifican que, a pesar de que los trabajadores fijos obtienen un mejor índice de satisfacción, los empleados que disfrutaban de contratos a tiempo parcial (55% de

sujetos de la encuesta) declaran que se convertirían en empleados permanentes si ellos lo desearan.

El factor determinante inseguridad laboral entendido como la “preocupación del trabajador con respecto a la continuidad de su empleo en el tiempo” (Gamero, 2005, p. 86) se caracteriza por dos aspectos: subjetividad e incertidumbre. Se considera subjetivo al entrar en juego las percepciones de cada sujeto sobre la misma experiencia y conlleva incertidumbre sobre el futuro, al no conocer si seguirá o no en el trabajo, resultando perjudicial al encontrarse asociada a la falta de control que provoca un impacto negativo sobre la satisfacción (Sousa-Poza y Sousa-Poza, 2000, Kaiser, 2002; De Cuyper y De Witte, 2006).

En el sector público, la inseguridad laboral no se entiende en este sentido tan estricto, hablamos de empleos “para toda la vida” o contratos de interinidad de larga duración. Sin embargo, en los años de crisis esta estabilidad se ha tambaleado, reduciéndose el porcentaje de interinidades y contratos eventuales. Aparece en el escenario una nueva forma de inseguridad interna, la movilidad obligatoria dentro de la misma organización, situación que podría ser relevante en la valoración de los empleados públicos sobre su empleo.

La asociación entre promoción y satisfacción podría ser entendida en los siguientes términos: si un trabajador considera que tiene oportunidades de ascenso podrá declarar una mayor satisfacción en el momento actual pues interpreta positivamente las señales que la organización emite con respecto a una futura promoción, suponiéndole un reconocimiento de su desempeño y un aumento de su autoestima. Sin embargo, la subjetividad que conlleva esta experiencia hace que la percepción de las señales pueda no ser interpretada de la misma manera, la información ofrecida pueda ser incompleta o se carezca de ella, pudiendo ocasionar discrepancias entre empleados y empleadores que provoquen insatisfacción (Gamero, 2005 y Ruzafa-Martínez, Madrigal-Torres, Velandrino-Nicolás y López-Iborra, 2008).

Finalmente, analizaremos las variables que explican la calidad del ajuste laboral con la satisfacción como son la antigüedad y el desajuste educativo. A nuestro juicio, la antigüedad de los trabajadores constituye un aspecto importante, sobre todo, teniendo en cuenta la existencia de la relación contractual estable que ofrece la función pública.

Los estudios desarrollados por Traut, Larsen y Feimer (2000) reconocen la presencia de un patrón en forma de U al relacionar la antigüedad en la organización y la satisfacción. Justifican que los recién incorporados y los más antiguos se sienten mejor que el resto de la plantilla; los primeros por la novedad del puesto, expectativas de promoción, enriquecimiento personal, etc y los mayores porque disminuyen sus expectativas profesionales, aparece una mayor capacidad de adaptación a las condiciones de trabajo y a la seguridad que le da el puesto, a pesar de que pudieran no sentirse comprometidos (Revuelto y Fernández, 2003). Por otro lado, Belfield y Harris (2002) en estudios circunscritos a trabajadores jóvenes, encuentran que existe una relación de signo negativo con respecto a la satisfacción, quizás podría estar relacionada con la estrategia de búsqueda de empleo de este colectivo, así aquel que adquiere una experiencia considerable y formación podría decidir cambiar de trabajo para mejorar su estatus en el mercado de trabajo mientras aquel que mantiene su empleo por ser incapaz de encontrar una oportunidad de cambio se sentirá insatisfecho.

Para terminar, el desajuste educativo queda relacionado estrechamente con la revisión que se realizó en párrafos anteriores con respecto al nivel de educación y la satisfacción.

#### **1.4. El cambio organizacional en la función pública**

A lo largo de este capítulo, se ha analizado la inevitable transformación de la gestión de los recursos humanos debido a los cambios sociales y laborales acontecidos en los últimos años. Para los empleados públicos también se producen

modificaciones que cambian sustancialmente sus relaciones con la Administración, situación que los ha llevado a poner en tela de juicio la conveniencia de este nuevo diseño.

En la anterior y, sobre todo, en la actual legislatura, las Administraciones Públicas han sufrido innumerables ajustes en salarios, políticas de personal, promoción profesional, flexibilidad laboral, negociación colectiva e incorporación de efectivos entre otros, iniciados bajo el nombre de modernización de la Función Pública cuyo principal objetivo ha sido dar “un paso importante y necesario en un proceso de reforma, previsiblemente largo y complejo, que debe adaptar la articulación y la gestión del empleo público en España a las necesidades de nuestro tiempo, en línea con las reformas que se vienen emprendiendo últimamente en los demás países de la Unión Europea y en la propia Administración comunitaria” y así “mejorar la eficacia del sistema y los estímulos y expectativas de los empleados públicos” como se cita en la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

El planteamiento del contrato psicológico de Rousseau (1995) que entendía la relación de empleo como un conjunto de promesas y obligaciones recíprocas entre organización e individuo, es decir “la percepción de trabajadores y empresa acerca de las obligaciones mutuas que existen en el contexto de una relación de intercambio laboral” (Gamboa et al., 2007, p. 3), ha sido un concepto muy asentado en la Administración Pública española.

Este tipo de organización propiciaba los elementos necesarios para un desarrollo y promoción profesional, así como una gran estabilidad a cambio de fidelidad, compromiso y objetividad en las actuaciones con y para la sociedad y los ciudadanos. Sin embargo, se ha dado paso a un nuevo concepto del empleo público donde la responsabilidad de la gestión y el desarrollo de la carrera ha sido, en parte, transferida a los trabajadores mediante la evaluación del desempeño de

competencias establecida a través de procedimientos fundamentados en los principios de igualdad, objetividad y transparencia.

Esta evaluación periódica queda vinculada a efectos de promoción en la carrera, provisión y mantenimiento de los puestos de trabajo y determinación de una parte de las retribuciones complementarias, vinculadas precisamente a la productividad o al rendimiento, tal y como se apunta en la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

El concepto competencias aparece en el escenario público nacional para intentar gestionar el cambio organizacional adaptando el capital humano a la nueva tendencia e implementando la gestión por competencias como metodología de trabajo. Es a partir de ese momento cuando el reto de la modernización comienza; sin embargo la adaptación será lenta y para algunos, desoladora.

No cabe duda que la necesidad de transformación es inevitable, por tanto, la adaptación de los efectivos se convierte en imprescindible. Los inconvenientes pudieran aparecer cuando entran en juego las percepciones personales acerca de los cambios en el entorno laboral y las consecuencias producidas en el estilo de trabajo tanto individual como colectivo, poniéndose de manifiesto la capacidad de los trabajadores para afrontar situaciones desconocidas o cambiantes. Algunos serán capaces de percibir el cambio como una oportunidad de mejora o un nuevo reto y otros, por el contrario, advertirlo como una amenaza a sus hábitos laborales provocándoles un rechazo frontal, sin obviar las posiciones intermedias entre ambos extremos.

En ésta línea, sugerimos que el modelo de gestión por competencias sería idóneo para el desarrollo evolutivo del contexto laboral que posibilite la puesta en práctica de las potencialidades personales, la formación en competencias clave (resolución de problemas, comunicación, trabajo en equipo, etc) y desarrollo profesional y personal, dotando al empleado de la cualificación necesaria para

afrontar los cambios con éxito, los cuales se proyecten hacia la sociedad y los ciudadanos. Todo ello, influiría positivamente en la satisfacción laboral y en la disminución del estrés, extremos que esperamos conseguir justificar en capítulos posteriores con el estudio de campo realizado.

## **1.5. Consideraciones finales**

En este momento de ajuste socioeconómico, donde las organizaciones parecen no tener la suficiente solvencia para motivar a sus trabajadores mediante incentivos económicos, se produce un cambio de estrategia en la gestión de los recursos humanos con el propósito de mantener la competitividad y la eficacia. Una estrategia centrada en el individuo cuyo punto de partida sean sus conocimientos, habilidades y capacidades que impulsen el desarrollo de un conjunto de competencias que sean de utilidad a la organización, al individuo y al equipo de trabajo.

El desarrollo de competencias, herramienta que requiere una visión global en la forma de entender la organización del trabajo, toma relevancia en el entorno laboral principalmente desde dos perspectivas: la conductista y la constructivista. La primera, nos guía hacia un modelo basado en la puesta en práctica de capacidades personales subyacentes, comportamientos, habilidades o atributos que se proyectan en conductas que muestran un rendimiento efectivo en una situación de trabajo y la segunda, nos acerca hacia una visión más interactiva entre individuo y entorno donde la formación y el aprendizaje forman parte del desarrollo de competencias y de la evolución del contexto laboral.

En este capítulo se ha resaltado la importancia del modelo constructivista en la gestión por competencias, no sólo por su capacidad formativa individual y colectiva, sino por su capacidad informativa acerca de los desajustes competenciales mediante la evaluación de los comportamientos observables sobre los que pueda intervenir la organización.

Sin embargo, a pesar del cambio en la forma de entender el trabajo, las demandas siguen aumentando a mayor ritmo que los procesos de adaptación a las nuevas competencias. Posiblemente, se haya producido una brecha entre las expectativas personales y las exigencias organizativas provocando en los trabajadores respuestas actitudinales y afectivas hacia el trabajo, las cuales han sido analizadas en la literatura bajo el nombre de satisfacción laboral.

Además de la repercusión de las demandas del trabajo, la influencia de otras características de origen personal, del propio empleo y del ajuste laboral entre ambas, han trascendido en la percepción que tienen los individuos del trabajo y en la eficacia y eficiencia de su desempeño, problemática que genera inquietud en las organizaciones.

Esta transformación también ha llegado a la función pública ocasionando importantes cambios en la manera de entender el desarrollo profesional. Conceptos como la medida del desempeño han cedido al empleado público la carga en el desarrollo de la gestión de su carrera, circunstancia que podría ocasionar ciertos desajustes relacionados con el entorno laboral y las demandas de nuevas competencias. El reciente reto para las administraciones públicas con la introducción de la evaluación de la calidad en el trabajo como en otros países europeos de referencia, abre un campo a la investigación de la satisfacción laboral en el entorno público.

En este capítulo hemos querido dejar patente, apoyándonos en la literatura relacionada, la importancia que tienen las personas y su entorno para las organizaciones, igualmente cómo el crecimiento personal y profesional quizás influya de manera significativa en la satisfacción laboral y la salud.





# CAPITULO II. SATISFACCIÓN Y FACTORES PSICOSOCIALES EN EL AMBITO LABORAL

---



## **Capítulo II. Satisfacción y factores psicosociales en el ámbito laboral**

### **2.1. Introducción**

El individuo busca cubrir las necesidades esenciales para la supervivencia. Una vez conseguidas, tiende a satisfacer otras necesidades de orden superior como las sociales o las de pertenencia y consideración. Efectivamente, tiende a cubrir necesidades y deseos más elevados, enmarcados en la concienciación individual, desarrollo de la personalidad, salud psicológica y máximo bienestar (Maslow, 1954). En este sentido, el trabajo le proporciona el soporte económico necesario para disfrutar directamente de los bienes de consumo que cubran sus necesidades básicas y a su vez, el contexto laboral contribuye a satisfacer otras necesidades más complejas relacionadas con su desarrollo profesional y personal.

Permanecemos casi la tercera parte de nuestra vida en el trabajo y experimentamos situaciones laborales que afectan además de a la producción, a vivencias que se desarrollan en otras facetas personales como el trabajo doméstico, las obligaciones familiares o el disfrute de nuestro tiempo de ocio. Por tanto, la satisfacción que nos pueda proporcionar el tiempo dedicado al trabajo se convierte en un aspecto significativo a analizar, sobre todo teniendo en cuenta las repercusiones individuales, organizacionales y sociales que conlleva.

La preocupación por la calidad de vida laboral y profesional, es aceptada por instituciones, organizaciones, trabajadores e investigadores, siendo la medida de la satisfacción el factor principal para conocer la percepción global de los individuos de sus condiciones de trabajo. Su análisis podría desvelar los desajustes entre condiciones de trabajo y expectativas personales, los cuales pudieran generar insatisfacción y en consecuencia estrés, uno de los factores con mayor repercusión negativa en la salud del trabajador y en los resultados de la organización.

En este contexto cabría preguntar, en primer lugar, si examinar la satisfacción laboral y los factores psicosociales que provocan estrés serían de utilidad a los

responsables de los recursos humanos como herramienta de información para una adecuada planificación de las condiciones del trabajo y para gestionar las competencias de los trabajadores. En segundo lugar, si sentirse satisfecho laboralmente sería de utilidad al individuo para afrontar sin estrés el trabajo diario y así, poder mejorar sus estrategias en la gestión de su carrera profesional.

Para dar respuesta a estas preguntas, en el segundo epígrafe realizaremos una revisión de la literatura de la satisfacción laboral desde dos perspectivas, la psicológica y la económica, con el objeto de encontrar puntos en común entre ambas visiones.

En el tercer epígrafe, analizaremos la relevancia de la satisfacción laboral como variable explicativa y sus consecuencias individuales, organizativas y sociales, así como la principal implicación fisiológica que provoca en el individuo, el estrés. Para conocer y entender sus mecanismos de funcionamiento, se realizará una revisión de la literatura referente a los modelos del estrés y su relación con las condiciones de trabajo.

En el cuarto epígrafe, se tratará el origen del estrés, los principales síntomas y consecuencias sobre la salud de los trabajadores, y en el quinto apartado, estudiaremos los factores psicosociales en el entorno laboral, diferenciando las dimensiones más representativas y su implicación en la prevención de los riesgos psicosociales.

En el sexto apartado, realizaremos una revisión normativa acerca de la prevención de los riesgos psicosociales tanto a nivel europeo como nacional, y en el séptimo apartado reflexionaremos sobre la nueva concepción de la prevención del estrés y de los riesgos psicosociales a través de los constructos de la Psicología positiva, cuya principal novedad es comprender el estrés como una oportunidad de mejora frente al planteamiento tradicional de estrés como fuente de enfermedad.

## **2.2. Delimitación conceptual de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es una cuestión de interés en el ámbito de las Ciencias Sociales debido a su relación con el comportamiento del individuo. La Psicología y la Sociología aparecen como disciplinas pioneras de su estudio, sin embargo, a medida que se ha ido relacionando con los resultados organizativos entre los que destacan el absentismo, la rotación, el compromiso organizativo y el desempeño (Scott y Taylor, 1985), la Economía ha entrado a formar parte de las ciencias que se interesan por su estudio.

No podríamos exponer una definición uniformemente aceptada por toda la comunidad científica sobre la satisfacción laboral, sin embargo cabe considerarla como una respuesta o actitud de carácter global ante el entorno, las condiciones de trabajo y las diferentes actividades que se realizan en el trabajo (Robbins y Coulter, 2000). El interés por este fenómeno, requiere una aproximación que tenga en cuenta las características del nuevo contexto organizacional, especialmente los factores psicosociales y los emergentes riesgos para la salud del trabajador, por este motivo intentaremos comprender la satisfacción desde dos perspectivas la Psicológica y la Económica, disciplinas que pareciendo distantes podríamos entenderlas complementarias.

### **2.2.1. La satisfacción laboral desde el punto de vista de la Psicología**

La satisfacción laboral es considerada un tema clásico de la Psicología, sin embargo la evolución en sus constructos ha ayudado a integrar este concepto en la Economía, por lo que en algunas ocasiones, observaremos como se producen acercamientos en sus planteamientos.

La evolución histórica del concepto satisfacción laboral distingue tres escuelas basadas principalmente, en la orientación del diseño de tareas (Locke, 1976):

1. Escuela físico-económica: iniciada por Taylor (1911) al introducir el pensamiento de la organización científica del trabajo. La búsqueda de medios para reducir la fatiga en el entorno laboral en los años 30 mostró

los beneficios de aspectos tan básicos en la actualidad como son las pausas y la estructura de los horarios.

2. Escuela psicosociológica o de relaciones humanas: su origen es atribuido a Elton Mayo (1933), quién constató que las conexiones tanto con el orden jerárquico superior como con el grupo se situaban en el núcleo de las preocupaciones. Entre los años 1955-1960 se produjo un período importante de estudios sobre la asociación causal entre relaciones humanas y satisfacción laboral.
3. Escuela del desarrollo: originada por los estudios de Herzberg y sus colaboradores (1959), estrechamente vinculada a la Teoría de las Necesidades de Maslow (1954). La Teoría Dual o de los Dos Factores de Herzberg plantea que las personas tienen dos clases de necesidades: las de higiene relacionadas con las condiciones físicas y psicológicas y las motivadoras, muy similares a las necesidades superiores de la mencionada teoría de Maslow.

Estas corrientes sitúan los determinantes de la satisfacción laboral en diferentes niveles, por un lado la aproximación físico-económica que se interesa principalmente por las condiciones físicas adecuadas en el trabajo, lo que actualmente se conoce por Ergonomía, por otro lado, la perspectiva psicosocial centrada en la supervisión efectiva y la cohesión grupal y por último, el enfoque de desarrollo que se centra en las percepciones que sienten los trabajadores satisfechos en la medida que realizan tareas mentalmente exigentes.

A pesar de las diferencias señaladas, las escuelas convergen en señalar que la variabilidad de la satisfacción laboral está en función de las diferencias en la naturaleza de los trabajos que desempeñan los sujetos.

En el marco de las escuelas clásicas podemos identificar tres tipos de modelos teóricos que versan sobre el contenido, el proceso y los modelos situacionales (Bonillo y Nieto, 2002) reseñados en los siguientes cuadros descriptivos:

| MODELOS TEÓRICOS DE SATISFACCIÓN LABORAL                      |  |
|---|--|
| TEORIAS DE CONTENIDO  | Basadas en la aceptación de que la satisfacción de necesidades y el logro de valores conducirían a la satisfacción laboral (Locke, 1976).  |
| Teoría de la Jerarquía de Necesidades Maslow (1954)           | <p><b>Pensamiento:</b> a medida que se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. Las necesidades quedan jerarquizadas en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad y protección, sociales, de estima y de autorrealización (necesidad psicológica más elevada del ser humano, necesidad de experimentar el desarrollo del potencial que posee un individuo. A este nivel también lo denominó “motivación de crecimiento” y “necesidad de ser”).</p> <p><b>Reflexión:</b> sólo cuando se satisface una necesidad surge otra nueva de nivel superior que motiva al sujeto a actuar para intentar satisfacerla, por lo que una necesidad completamente satisfecha no es motivadora (Díez de Castro y Redondo, 1996). Los gestores de los recursos humanos deberían priorizar en analizar y descubrir en qué nivel de necesidades se encuentran los trabajadores para intentar ajustar las recompensas individuales al estadio de necesidad insatisfecha en el que se encuentra el sujeto (Bonillo y Nieto, 2002).</p> <p><b>Crítica:</b> Alderfer (1969) observa que el paso de un nivel a otro puede realizarse moderadamente, es decir aparece una nueva necesidad si el individuo considera que se ha cubierto suficientemente, no completamente como la describe Maslow, considerando que el movimiento no es siempre ascendente.</p>  |
| Teoría de la Motivación-Higiene o Teoría Dual Herzberg (1959) | <p><b>Pensamiento:</b> existencia de factores determinantes en el trabajo en sí mismo como fuente principal de satisfacción radicalmente distinta de los que intervienen en la motivación. Factores higienizantes: relacionados con el ambiente y el contexto que producen indiferencia e insatisfacción (política y administración de la organización, estilo de supervisión, relaciones con superiores, condiciones de trabajo, salario, relaciones con compañeros, vida personal, relaciones con los subordinados, estatus y seguridad). Factores motivacionales: relacionados con el contenido del trabajo que produce o incrementa la satisfacción (realización, reconocimiento, trabajo en sí mismo, responsabilidad, progreso y crecimiento personal).</p> <p><b>Reflexión:</b> Los factores motivadores se relacionan con la satisfacción laboral cuando están presentes pero no con la insatisfacción cuando están ausentes. Los higienizantes se vinculan a la insatisfacción cuando no están presentes pero no se asocia a la satisfacción cuando lo están (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996).</p> <p><b>Crítica:</b> enfocada hacia el método utilizado para su justificación y la dependencia sobre la técnica del suceso crítico. Sin embargo, los resultados con otros métodos han puesto de relieve que los factores motivacionales se pueden asociar a la insatisfacción y los higienizantes a la satisfacción (Locke, Fitzpatrick y White, 1983).</p> |
| Modelo de Necesidades Saciadas Alderfer (1969)                | <p><b>Pensamiento:</b> reduce a tres niveles la pirámide de las necesidades de Maslow: nivel existencial (necesidad de bienestar físico), nivel de relación (necesidad de relaciones interpersonales) y nivel de crecimiento (necesidad de un continuo desarrollo y crecimiento personal). Introduce un componente de “frustración/regresión”, éste reconoce que un trabajador insatisfecho en una necesidad de mayor nivel podría retroceder tratando de satisfacer una necesidad ya satisfecha en el nivel jerárquico inferior (Stoner et al., 1996 y Certo, 2001).</p> <p><b>Reflexión:</b> la importancia de esta teoría se centra en la utilidad en la organización para identificar el tipo de necesidad que predomina en el sujeto y la posibilidad que le permitiría a la dirección de recursos humanos para ubicarlo en el contexto más adecuado para su satisfacción.</p>  |

Cuadro 2

Fuente: Elaboración propia (continúa)

| MODELOS TEÓRICOS DE SATISFACCION LABORAL               |   |
|--|---|
| TEORIAS DE CONTENIDO                                   | Basadas en la aceptación de que la satisfacción de necesidades y el logro de valores conducirían a la satisfacción laboral (Locke, 1976).   |
| Teoría de la Contingencia<br>Morse y Lorsch (1977)     | <b>Pensamiento:</b> los trabajadores de una organización desarrollan ciertas necesidades causadas por el sentido de competencia. La satisfacción absoluta es alcanzada al entender la competencia como un concepto de eficacia en el trabajo.   |
| Teoría del Grupo de Referencia Social<br>Korman (1978) | <b>Pensamiento:</b> el contenido del trabajo y su contexto inciden en la in/satisfacción laboral, concediendo a las dimensiones de logro, responsabilidad o reconocimiento (condiciones del trabajo, política de la organización o seguridad) la misma importancia sobre la satisfacción.<br><b>Reflexión:</b> aparece como crítica a las deficiencias metodológicas de la Teoría Dual de Herzberg<br><b>Crítica:</b> la discusión de esta teoría se centra en el mecanismo por el cual el trabajador elige al grupo que le será útil para compararse en relación con su actividad laboral. |

Cuadro 2  
Fuente: Elaboración propia

| MODELOS TEORICOS DE LA SATISFACCION LABORAL |   |
|---|---|
| TEORIAS DE PROCESO                          | Analiza la interacción de variables relacionadas con las expectativas, los valores y las necesidades.   |
| Teoría de la Equidad<br>Adams (1963)        | <b>Pensamiento:</b> el desencadenante principal de la motivación es la equidad percibida entre dos ratios. El término equidad entendido como la proporción entre la aportación del individuo a la cadena de producción y las recompensas o resultados laborales. Los empleados comparan los ratios resultado/aportación y resultado/aportación de un referente quedando sujeto a un proceso permanente de variación temporal en función de las circunstancias internas y externas del trabajador. El referente se configura en tres categorías: Otro (sujetos con empleos semejantes), Sistema (políticas, salarios y administración del sistema), Yo (razones entre los elementos del ratio personal resultados/aportación que reflejan las experiencias y contactos personales anteriores).<br><b>Reflexión:</b> los ratios desiguales crean insatisfacción laboral y motivan al trabajador a mejorar la equidad, los ratios iguales dan lugar a satisfacción en el trabajo, produciendo la suficiente motivación para mantener su ratio actual o para aumentar sus aportaciones e incrementar sus resultados (Díez y Redondo, 1996).<br><b>Crítica:</b> se encuentran relacionadas al factor temporal. Los elementos cambian con el tiempo, por tanto se convierte en una variable impredecible. |

Cuadro 3  
Fuente: Elaboración propia (continúa)



| MODELOS TEORICOS DE LA SATISFACCION LABORAL                          |  |
|--|--|
| TEORIAS DE PROCESO   | Analiza la interacción de variables relacionadas con las expectativas, los valores y las necesidades.  |
| Teoría de las Expectativas<br>Vroom (1964)                           | <p><b>Pensamiento:</b> los individuos funcionan por la satisfacción de necesidades y por elecciones. Establece tres variables para analizar el proceso de decisión, la expectativa A o del esfuerzo-desempeño, la expectativa B o del desempeño-resultado y la valencia o valor de la recompensa esperada (remuneración, seguridad, compañía, confianza, prestaciones, oportunidad de aplicar sus talentos, habilidades, relaciones de afinidad o, por el contrario, fatiga, tedio, frustración, ansiedad, rigidez en la supervisión o amenazas de despido).</p> <p><b>Reflexión:</b> predice el siguiente condicionante: un trabajador realizará un esfuerzo elevado si percibe relación entre esfuerzo y resultado, resultado y recompensa y recompensa y satisfacción personal (Díez y Redondo, 1996).</p> <p><b>Crítica:</b> la expectativa, la instrumentalidad y la valencia reciben valores de probabilidad; este aspecto es el más enjuiciado, puesto que la complejidad de cálculo de sus valores y la variabilidad de los mismos en el tiempo y entre individuos hace que sea casi imposible su contrastación con otras investigaciones.</p> |
| Modelo en función de la Recompensa Percibida<br>Lawler (1967 y 1973) | <p><b>Pensamiento:</b> los sujetos desarrollan idéntico proceso psicológico cuando perciben su nivel de satisfacción en las distintas facetas de su trabajo.</p> <p><b>Reflexión:</b> denomina “a” aquello que el individuo entiende como justo y equitativo o como recompensa de su trabajo y “b” aquello que el sujeto entiende que percibe realmente por parte de la organización en términos de salario, responsabilidad, ascensos, etc. Cuando realiza la comparación entre “a” y “b” puede llegar a tres respuestas: “a”=“b” existe equidad y el trabajador percibe satisfacción; “a” &gt; “b” percibe que recibe menos de lo que debiera. Situación injusta y siente insatisfacción y “a” &lt; “b” percibe que recibe más de lo que él piensa que sería justo, aunque se muestra una situación injusta no produce insatisfacción. El individuo rápidamente cambia su punto de referencia comparativo restableciendo su nivel de equidad.</p>  |
| Teoría de la Discrepancia<br>Locke (1976)                            | <p><b>Pensamiento:</b> los valores que el trabajador percibe como necesarios e importantes y la forma de conseguirlos mediante la actividad laboral están presentes en la satisfacción.</p> <p><b>Reflexión:</b> discierne entre dos ideas claves, “a” (lo que desea y aspira a conseguir con su trabajo) y “b” (lo que el individuo entiende que recibe efectivamente), la comparación subjetiva de ambas influyen en la satisfacción laboral. Si “a” &gt; “b” percibe insatisfacción, si “a” &lt; “b” consigue lo que aspira o más, experimenta satisfacción. Los objetivos del empleado dirigen su conducta e influyen positiva o negativamente en su desempeño, los objetivos de la organización conducirían la actividad hacia la consecución de resultados en línea con las metas individuales.</p>  |
| Teoría del Ajuste en el Trabajo<br>Dawis y Lofquist (1984)           | <p><b>Pensamiento:</b> marco conceptual completo acerca de la satisfacción de las necesidades y valores. El individuo y el entorno laboral están en interacción y para que se produzca un ajuste entre las personas y su ambiente.</p> <p><b>Reflexión:</b> necesario desarrollar dos tipos de correspondencias: 1. grado de competencias y capacidades para cubrir las necesidades requeridas en el puesto de trabajo, 2. grado en que el contexto laboral satisface las necesidades y valores de las personas. La satisfacción no depende de conseguir realizar las necesidades del puesto sino de la capacidad del contexto laboral para cubrir las necesidades y valores de los trabajadores.</p>  |

Cuadro 3  
Fuente: Elaboración propia

| MODELOS TEORICOS DE LA SATISFACCION LABORAL |  |
|---|--|
| TEORIAS SITUACIONALES                       | Las características del sujeto, las características de la tarea y las características de la organización interaccionan entre sí e influyen sobre la satisfacción laboral   |
| Teoría de las Características del puesto    | <p><b>Pensamiento:</b> el trabajador se sentirá más motivado y más satisfecho con su trabajo si el puesto tiene una serie de características esenciales para que experimenten estados psicológicos críticos relacionados con consecuencias laborales positivas, entre las que se encuentran, una alta motivación laboral.</p> <p><b>Reflexión:</b> definen cinco características esenciales del puesto de trabajo. Variedad de habilidades; Identidad de la tarea; Significación de la tarea; Autonomía y Retroalimentación. Éstas conducen a la activación de tres estados psicológicos: experiencia de importancia (grado en que el individuo siente que su trabajo es importante, valioso y digno de ser realizado); experiencia de responsabilidad (grado en que se siente responsable de los resultados del trabajo realizado) y conocimiento de los resultados (grado en que es consciente de su eficacia en las funciones de forma regular).</p>                |
| Hackman y Oldham(1975)                      | Las tres primeras características se corresponden con la experiencia de importancia, la autonomía se relaciona con la experiencia de responsabilidad y la retroalimentación con el conocimiento de resultados. Cuando los tres estados psicológicos caracterizan a un puesto de trabajo mayor será la motivación, el rendimiento y la satisfacción del empleado y en consecuencia, disminuirá el absentismo y la probabilidad de abandono del puesto (Fried y Ferris, 1987).   |
| Teoría de los Sucesos situacionales         | <p><b>Crítica:</b> Glisson y Durick (1988) justifican el carácter predictivo de las características de trabajo como determinantes de la satisfacción laboral aportando mayor énfasis a los tradicionales modelos situacionales. Analizan simultáneamente la habilidad de múltiples variables de tres categorías (trabajador, puesto de trabajo y características de la organización) obteniendo que las tareas laborales actúan como predictores de la satisfacción laboral.</p> <p><b>Pensamiento:</b> inclusión de dos componentes principales. Por un lado, las características situacionales (salario, oportunidad de promoción, condiciones de trabajo, políticas de la organización y supervisión) y por otro, los sucesos situacionales, los cuales podrán ser positivos (por ejemplo, dar un descanso extra por actividades extraordinarias) o negativos (por ejemplo, correos electrónicos confusos, elementos o maquinaria que se rompe con frecuencia).</p> |
| Quarstein, McAfee y Glassman (1992)         | <b>Reflexión:</b> la satisfacción global está en función de ambos componentes, por lo que una combinación de características y sucesos situacionales puede ser un predictor más fuerte de la satisfacción laboral global que cualquier otro factor por sí mismo.   |

Cuadro 4  
Fuente: Elaboración propia

## Naturaleza de la satisfacción laboral

Los principales temas de investigación en la literatura psicológica acerca de la naturaleza de la satisfacción laboral serán abordados, a continuación, con el objetivo de posicionar este concepto para el posterior análisis de la satisfacción desde la perspectiva económica. Consideramos que debido al gran interés que ha suscitado en esta disciplina la preocupación por los problemas en el trabajo, su

amplio y asentado bagaje académico no sólo ha de ser tenido en cuenta sino que debería cimentar los estudios de otras disciplinas de las Ciencias Sociales.

Seguiremos la clasificación propuesta por Gamero (2005) acerca de los aspectos que han dominado en las investigaciones psicológicas con respecto a la naturaleza del concepto satisfacción.

- ✓ En primer lugar, abordaremos el pensamiento sobre su dimensionalidad, global o multidimensional. En numerosas investigaciones, se ha considerado que el nivel de satisfacción se encuentra en función de una serie de satisfacciones e insatisfacciones específicas que experimenta el trabajador con respecto a distintas dimensiones o facetas del trabajo (sueldo, jefes, tareas desempeñadas, compañeros, etc). Los sujetos pueden sopesar las satisfacciones e insatisfacciones y llegar a una satisfacción compuesta del trabajo en general. Este “concepto de la satisfacción laboral (general y por facetas) implica claramente un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta del trabajo puede compensar deficiencias existentes en otras áreas” (Gamero, 2005, p. 23).

La idea de globalidad o multidimensionalidad se convierte en relevante desde el momento que se necesitan diseñar instrumentos de medida, por lo que se considera muy importante enfocar debidamente las variables. En este sentido, la división más simple sería la medida bidimensional mediante variables intrínsecas (factores relacionados con la tarea en sí misma) y extrínsecas (fuentes externas al empleado y ligados al entorno laboral) de la satisfacción (Rose, 2001).

- ✓ Otro aspecto observado por la Psicología ha sido considerar la satisfacción como una actitud compuesta tanto por razonamientos como por sentimientos con respecto al trabajo, sin embargo se ha otorgado diferente peso a cada una de ellas. Encontramos quienes consideran que la

satisfacción es fundamentalmente afectiva, concediéndole primacía a los aspectos relacionales y disposicionales (Kalleberg, 1977; Price y Muller, 1986) y, por el contrario, otros realizan interpretaciones más cognitivas centradas en las circunstancias materiales de la experiencia laboral (Katzell, 1964; Brief y Roberson, 1989; Batista-Foguet, Saris y Tort-Martorell, 1990; Kahneman, 2000 y Rose, 2000).

Sin duda, el individuo ha de emitir juicios de satisfacción para poder comunicarse con la organización; por tanto el debate sobre la naturaleza afectiva/cognitiva ha de ser tenido en cuenta, sobre todo, frente al análisis de la satisfacción desde la visión de la Economía. Tradicionalmente se han rechazado los elementos emocionales en las formulaciones teóricas, sin embargo encontramos investigadores que apuntan hacia el distanciamiento de la racionalidad en las evaluaciones individuales, siendo las emociones al menos tan importantes como el razonamiento y la reflexión (Zwick, Erev y Budescu, 1999).

- ✓ La explicación de la satisfacción laboral tomada como un estado o rasgo, también ha sido un tema de estudio importante. Algunos autores dan mayor relevancia al rasgo del individuo, a la personalidad como elemento asociado a la satisfacción, e incluso otros buscan el origen genético de las disposiciones del sujeto hacia determinados puestos de trabajo (Arvey, Bouchard, Segal y Abraham, 1989). Indudablemente, las variables de personalidad tienen efectos sobre la satisfacción pero no exclusivamente, puesto que no podemos ignorar la relación empírica demostrada de la satisfacción con los aspectos situacionales y las características de trabajo (Quarstein, McAfee, Glassman, 1992, Hackman y Oldham, 1975).
- ✓ El planteamiento general de que la satisfacción laboral es un concepto relativo, es uno de los más extendidos, debido a que expresa juicios evaluadores que son dependientes de alguna referencia. La introducción de referentes de comparación surge como explicación de la débil correlación

entre las condiciones objetivas del empleo y los juicios de satisfacción declarados, de esta manera se confrontan dos elementos, por un lado la percepción del individuo sobre sus experiencias laborales actuales y por otro, con algún estándar personal de comparación, de manera que a medida que la percepción se acerca al estándar aumentaría la satisfacción.

En esta línea, encontramos las mencionadas teorías de la equidad de Adams, de las expectativas de Vroom o la teoría de la discrepancia de Locke.

- ✓ Tradicionalmente, el salario se ha tomado como una variable que explica y predice el comportamiento de los trabajadores en el entorno laboral según los teóricos de la economía. En este sentido, el dinero sólo proporcionaría utilidad de forma indirecta, en la medida que posibilita la compra de bienes y servicios que si aportaría una utilidad directa. Sin embargo, otras disciplinas como la Psicología se han preocupado por conocer el bienestar subjetivo (satisfacción) acumulando evidencias al respecto. Para ello, han analizado la correlación entre la renta anual y el bienestar subjetivo, observando que es positiva pero muy pequeña (Haring, Stock y Okum, 1984, Diener, Sandvik, Seidlitz, y Diener, 1993); esta paradoja descubre que el salario y la satisfacción no están tan cercanas como se podría intuir. Así mismo, otras corrientes han destacado la satisfacción con el pago de las compensaciones, es decir, el sujeto tiende a confrontar lo que piensa que se merece, lo recibido por otros trabajadores dentro de la organización y lo que ganan otros trabajadores en otras organizaciones.

Con independencia de las comparaciones, los individuos se diferencian en la forma en que perciben, valoran y tratan el dinero (Mitchell, 1999), generalmente se atribuyen a elementos del contexto o del ambiente (normas sociales, uso del dinero), por tanto el sujeto tiene tendencia a valorar el dinero en función de los incentivos específicos asociados al entorno laboral, así pues, aquellos con una orientación intrínseca a valorar

los incentivos, apreciarán las oportunidades de realización y creatividad mientras aquellos con orientación extrínseca valorarán más el salario y percibirán el trabajo como un medio para obtener dicha remuneración (Gamero, 2005).

- ✓ Aunque las aportaciones de la psicología son escasas, sin embargo algunos autores se han ocupado de analizar la influencia del mercado laboral sobre la satisfacción. La percepción de oportunidades disponibles para conseguir empleo, así como las vivencias del individuo fuera del entorno laboral cercano juegan un papel importante en los juicios de satisfacción que expresan los trabajadores (Schneider, Gunnarson y Wheeler, 1992). En este sentido, el poseer un trabajo produce un sentimiento de felicidad por el sólo hecho de conservarlo (en la actual crisis encontramos cotidianamente esta situación) y el ofrecimiento de recursos desde la organización a través de servicios sociales a los miembros de la organización (guardería, comedores, becas, precios más baratos, etc) produce sensación de protección aunque el fin fundamental de la organización podría ser el control del contexto no laboral.
- ✓ A pesar de la cantidad de variables que entran en juego con respecto a la satisfacción laboral, algunos estudios muestran su estabilidad independientemente del ciclo económico en el que nos encontremos. Para explicar este fenómeno la literatura ofrece algunas teorías estrechamente ligadas a la Economía que pudieran dar luz a este tema:
  - La Teoría de la Disonancia Cognitiva de Festinger (1957) argumenta que los trabajadores insatisfechos que permanecen en sus empleos muestran una gran inconsistencia entre satisfacción y permanencia, por tanto para darle una solución optan por no declarar dicha insatisfacción.
  - Por otro lado, la personalidad de cada individuo podría ser más relevante con respecto a la satisfacción que el propio empleo, la

disposición positiva o negativa hacia el trabajo se mostraría como una variable explicativa de la mencionada estabilidad.

- Finalmente, la selección muestral de los sujetos a escoger contextos en los que se sienten satisfechos (Schneider, 1987).
- ✓ En la literatura de la Psicología podemos encontrar habitualmente el uso de otros términos como sinónimos de la satisfacción laboral, a saber *calidad de vida laboral, calidad del trabajo, motivación, moral laboral, compromiso organizativo, comportamiento organizacional o clima laboral*, quizás debido a las diferentes corrientes doctrinales de las que cada autor parte, así como a los vínculos que une a estos términos. No obstante, consideramos de interés para delimitar el concepto satisfacción laboral indicar el significado que frecuentemente es más aceptado por los investigadores.
  - Calidad de vida laboral: es un proceso dinámico y continuo que alberga los aspectos objetivos relacionados con el puesto de trabajo y en el entorno que se desarrolla (seguridad, higiene, salario, etc) y los subjetivos relacionados con el trabajador y su experiencia psicológica (cómo se vive el trabajo), con el objetivo de conseguir un reconocimiento, lo menos sesgado posible, de la situación real de trabajo que podría derivarse de la consideración de estos aspectos por separado (Poza y Prior, 1988). Por tanto, la satisfacción laboral es un indicador de la calidad de vida en el trabajo y no un sustituto de este concepto.
  - Calidad del trabajo: concepto multidimensional que engloba el contrato de trabajo económico y el psicológico, el primero centrado en el sistema de recompensas y el segundo en las condiciones de trabajo. Debido a la múltiple dimensionalidad del constructo, se compone tanto de medidas objetivas como subjetivas del sujeto, por consiguiente, la satisfacción laboral se considera un elemento integrante de la calidad del trabajo (Comisión Europea, 2002).

- Motivación: considerada como una predisposición a actuar de una determinada manera para llevar a cabo un objetivo establecido. Es una cualidad que impulsa a emprender una acción, es un estado interno que activa o induce algo, es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y comportamientos de los empleados (Steers y Porter, 1983). Por tanto, un alto grado de satisfacción puede convertirse en un importante motivador para los trabajadores.
- Moral laboral: es un concepto más amplio que el de satisfacción, con un sentido principalmente social o grupal, no asociado a estados individuales sino a la consecución de un logro compartido por varias personas de una unidad. Definida como sentimiento de cohesión y satisfacción que experimenta el grupo en la realización y consecución de sus objetivos, mediante unas pautas de conductas que normalmente el propio grupo ha configurado (Alfaro, Leal y Rodríguez, 2001).
- Compromiso organizativo: definido como la fuerza relativa con la que un individuo se identifica con su entorno organizacional; es la creencia y aceptación de los objetivos y valores de la organización y el deseo de pertenecer y mantenerse como miembro de ella (Mowday, Porter y Steers, 1982). Para algunos autores, el compromiso es anterior a la satisfacción (Bateman y Strasser, 1984), originado por una actitud del sujeto más estable y genérica frente a la satisfacción que provoca una actitud del individuo más frágil y alterable (Mowday et al., 1982), mientras que para otros la satisfacción laboral es el antecedente del compromiso organizativo (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974). En cualquier caso, no habría que entenderlas como situaciones opuestas sino como conceptos complementarios (Cohen, 1993).



- Comportamiento organizacional: definido como el análisis del impacto sobre los individuos, los grupos y las estructuras de las actitudes de los trabajadores en el seno de las organizaciones con el objeto de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficiencia organizacional (Robbins, 1998).
- Clima laboral: hace referencia al entorno, al ambiente de la organización, definido por Álvarez y Villalobos (1999), como el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la propia organización o el juicio descriptivo sobre la organización que han sido elaboradas a partir de los atributos objetivos presentes y los subjetivos percibidos.

Las investigaciones desde el campo de la Psicología albergan una gran variedad de aspectos relacionados con la satisfacción como la personalidad, valores, influencias externas e internas; habitualmente, variables inusuales en los análisis económicos.

A modo de síntesis, referimos los determinantes de la satisfacción laboral según la perspectiva psicológica de la siguiente manera:



Figura 1: Determinantes de la satisfacción laboral  
Fuente: Elaboración propia

### **2.2.2. La satisfacción laboral desde el punto de vista de la Economía**

La integración en los análisis económicos del concepto satisfacción laboral importado desde otras ramas de las Ciencias Sociales, ha requerido reflexionar acerca del rol del trabajador no sólo como consumidor sino también como individuo que busca el bienestar general en el trabajo.

A pesar del reciente interés de los economistas por el análisis de la satisfacción, encontramos numerosos artículos desde mediados de los años 90 hasta nuestros días que pretenden divulgar la incidencia de la satisfacción sobre el mercado de trabajo. Esta joven literatura es principalmente empírica y, en su mayor parte, enfocada al estudio de los determinantes de la satisfacción, apartándose de los juicios declarados de los trabajadores acerca de su percepción sobre la situación en el trabajo al ser considerada una variable subjetiva.

A medida que han ido mejorando las condiciones de trabajo y se ha aceptado que para algunos individuos el trabajo puede ser un enriquecimiento de sus vidas y para otros, un empeoramiento de su calidad de vida, se han introducido otros elementos en los discursos de los trabajadores diferentes al salario, como son el tiempo de trabajo, las relaciones personales, el atractivo de la tarea y las perspectivas de futuro, entre otras.

Se ha producido un cambio sustancial, dónde la preocupación por comprender la utilidad que proporciona el empleo por sus propias características en la calidad de vida laboral y profesional ha dado lugar a hablar de calidad de las experiencias laborales y de los trabajos, situando en su núcleo de estudio a la satisfacción laboral.

Las investigaciones más significativas desde el campo de la Economía podemos dividir las fundamentalmente en tres apartados:

1. Teorías basadas en la comparación entre bienestar-mercado de trabajo: relacionan el nivel de bienestar del sujeto con su participación en el mercado de trabajo. Autores como Winkelmann y Winkelmann (1998),

Woittiez y Theeuwes (1998) justifican la mayor insatisfacción de los desempleados con respecto aquellos individuos activos, debido principalmente a la involuntariedad de su situación.

2. Teorías sostenidas en la Psicología y en la Sociología: destacan la Teoría de la Disonancia Cognitiva de Festinger (1957) explicada en el epígrafe anterior y la Teoría de la Privación Relativa de Clark y Oswald (1996).
3. Teorías sujetas a la influencia de las características personales y del empleo: relacionadas directamente con las Teorías situacionales que explican la satisfacción. Las principales aportaciones han sido de Kahneman, Wakker y Sarin (1997) con su Teoría de la Utilidad Experimentada y de Lévy-Garboua y Montmarquette (1997, 2001) con la definición del Modelo Económico de Elección Posterior y de la Teoría de la Preferencia Experimentada.

A partir de los trabajos seminales de Hamermesh (1977), Freeman (1978) y Borjas (1979), se ha considerado el nivel de satisfacción en el trabajo como una variable económica que sirviera para identificar cuáles eran sus determinantes. Hamermesh (1977) la definió como la diferencia entre la suma de los componentes monetarios y no monetarios del empleo ocupado y la suma de esos mismos componentes de un empleo de referencia, sin embargo en sus análisis se centraría en los aspectos salariales, probablemente por restricciones en las medidas.

Más adelante, Freeman (1978) señaló que las variables subjetivas como la satisfacción laboral contienen información útil para predecir y comprender el comportamiento individual, no obstante tienden a ser complejas debido a su dependencia de los estados psicológicos.

Clark y Oswald (1996) consideran que la satisfacción con el trabajo es una de las facetas fundamentales de la función de utilidad de individuo, ya que conforma uno de los factores más importantes de su nivel de bienestar, por lo que explicaron que la satisfacción laboral configura un tipo de subfunción de utilidad  $u$  según la siguiente expresión:

$$u = u(y, h, \mathbf{i}, \mathbf{j})$$

donde  $u$  es la utilidad derivada del trabajo,  $y$  es la renta,  $h$  representa las horas de trabajo e  $\mathbf{i}$  y  $\mathbf{j}$  son vectores de variables que recogen características del individuo y del empleo, respectivamente.

Si observamos el modelo comprendemos que sirve para medir la utilidad en un momento determinado, por tanto hablamos de un modelo estático. Sin embargo, nos encontramos en un contexto dinámico que necesita de referencias y comparaciones, por lo que la función de utilidad se transformaría en:

$$u = u(y, y^*, h, \mathbf{i}, \mathbf{j})$$

donde  $y^*$  representa el nivel de referencia o de comparación para la renta laboral. Esta ampliación responde a la *Teoría de la Privación Relativa* en la que los sujetos valoran su nivel de bienestar tomando como referencia el de otros individuos.

Los autores Clark y Oswald (1996), Clark (1997), Ward y Sloane (2000), siguiendo la teoría de Hamermesh (1977), ponen el acento en la necesidad de comparar, en principio el salario, para comprender el papel que juega la satisfacción laboral y la hipótesis de la utilidad relativa.

La utilidad podríamos entenderla como el concepto económico más cercano a la noción psicológica de bienestar subjetivo, tanto en cuanto consideremos como “bien” a todo aquello susceptible de proporcionar de forma directa utilidad (o no utilidad) mediante su consumo, en consecuencia si reconocemos la cualidad de bien de la actividad laboral es posible hablar de utilidad del trabajo.

Con respecto a la relación de la satisfacción laboral con las características de los individuos y el empleo, encontramos posiciones como la *Teoría de la Utilidad Experimentada* de Kahneman et al. (1997). Ésta argumenta que la utilidad de decisión o elección observable, la cual es potencialmente medible en el marco económico, funciona de manera distinta a la utilidad experimentada. La diferencia radica en analizar la experiencia de los sujetos y los resultados que éstos perciben

a lo largo del tiempo a través del comportamiento revelado, para así, con la información proporcionada, deducir la utilidad de los resultados. Para este autor, la teoría económica debía desechar la idea de la utilidad basada en la elección observable (o de decisión) en favor de la utilidad sin elección (o experimentada) en la que se reflejen las experiencias reales de dolor y placer del individuo que no procedan de las elecciones.

El *Modelo de Elección Posterior* desarrollado por Lèvy-Garboua y Montmarquette (1997), se apoya en que los juicios de satisfacción acerca del empleo deben estar condicionados a que el trabajador haya experimentado el trabajo durante un tiempo. Por tanto, la decisión *ex ante* del trabajo o utilidad de decisión que describe cómo los trabajadores eligen aceptar un trabajo en particular, no es útil para analizar los juicios de satisfacción porque tal utilidad queda definida antes de que tenga la experiencia. En cambio, la experiencia laboral del sujeto si queda vinculada al cuestionamiento *ex post* de su satisfacción laboral.

En 2001 los mismos autores presentan la *Teoría de Preferencia Experimentada* que supone una adaptación del Modelo de Elección Posterior al marco teórico de la utilidad experimentada de Kahneman. Los juicios de valor o satisfacción emitidos tras un período trabajado tienen un valor de referencia o comparación para el empleo actual, de forma que la satisfacción se experimenta cuando el puesto presente tiene más valor que la secuencia de trabajos que se han podido realizar en el pasado, suponiendo una expresión de la preferencia experimentada o *a posteriori* sobre las alternativas disponibles, condicionadas por el conocimiento adquirido en el pasado.

En realidad, los juicios subjetivos de satisfacción podrían jugar un papel instrumental útil para el estudio económico de los comportamientos laborales observables: las competencias y el buen desempeño (Gamero, 2005), donde las recompensas recibidas y la utilidad subyacente que les proporciona a los trabajadores fueran determinantes de los niveles de satisfacción.

Para finalizar, apoyándonos en la literatura repasada podríamos definir la satisfacción laboral, desde una perspectiva que integre ambas disciplinas, como *una respuesta actitudinal y emocional global producida en un contexto dinámico y comparable, que refleja las percepciones ante aspectos intrínsecos y extrínsecos de la actividad laboral del empleado, con respecto al bienestar y a la utilidad que le reporta su desarrollo profesional en el entorno laboral y su influencia en el ámbito personal.*

Con esta definición creemos albergar las respuestas del trabajador ante las oportunidades de aprendizaje, variedad de tareas, expresión y ejecución de habilidades en el puesto de trabajo y la autonomía, así como la influencia sobre los recursos económicos, la estabilidad en el empleo, las oportunidades de promoción o las condiciones laborales, todo ello relacionado con el significado social del empleo y las relaciones sociales establecidas con compañeros, superiores y clientes.

### **2.3. Relevancia de la satisfacción laboral y sus consecuencias**

La importancia que la satisfacción en el trabajo tiene sobre el individuo trasciende más allá del plano laboral debido a su carácter multidimensional, por ello provoca respuestas a escala organizacional, además de respuestas a escala individual y social.

#### **2.3.1. Incidencia sobre el individuo, la organización y la sociedad**

Las consecuencias de la satisfacción o insatisfacción señaladas por la literatura a nivel individual se relacionan con la salud, los comportamientos y el equilibrio entre ambas esferas, la laboral y la personal, distinguiendo su incidencia en la:

- ✓ Salud física: la insatisfacción laboral se ha relacionado con problemas de salud altamente prevalentes como las enfermedades cardiovasculares (Kivimäki et al., 2002; Belkic, Landsbergis, Schnall y Baker, 2004) y síntomas físicos o psicosomáticos como dolores de cabeza, trastornos

estomacales y músculo-esqueléticos (Kopec y Sayrel, 2004; Côté et al., 2008).

- ✓ Salud mental: la repercusión sobre la salud mental o psicológica de la insatisfacción laboral ha sido contrastada en un gran número de investigaciones. Su relación con respuestas de tipo emocional como ansiedad, depresión, apatía o alienación han desembocado en el popular y conocido estrés (Bonde, J.P., 2008).
- ✓ Longevidad: según estudios acerca de la felicidad y el bienestar personal la satisfacción laboral mantiene correlación con el aumento de años de vida. La felicidad actúa como predictor de longevidad entre la población sana mientras que no actúa como tal sobre las poblaciones enfermas (Veenhoven, 2007), en este sentido, se ha sugerido que la insatisfacción laboral es un predictor de la disminución de la esperanza de vida de los trabajadores (Palmore, 1969; Spector, Dwyer y Jexl, 1988).
- ✓ Actitudes de *escape* o *retirada*: los sujetos ante la presencia de una situación de insatisfacción en el trabajo suelen buscar una salida para “escapar” de ella. Cambiar la estructura de valores propios dejando de valorar aquello que *me satisface en el trabajo y me hace sentir cómodo* es una fórmula habitual de escape. Esta actitud de retirada puede expresarse con comportamientos que repercuten en exceso sobre la actividad laboral como la impuntualidad, el absentismo o el abandono (Gamero, 2005) hasta incluso llegar a dejar el empleo sin asegurar otro (Seashore, 1973).
- ✓ Satisfacción no laboral: la existencia de insatisfacción laboral tiende a transferir las consecuencias a su esfera no laboral. En la literatura se han debatido principalmente cuatro teorías, la primera o *compensatoria* nos habla de la existencia de una relación inversa entre trabajo y familia: el individuo se esfuerza en obtener la satisfacción en su esfera no laboral. La segunda teoría o *del desbordamiento (spillover)* puntualiza que a pesar de los límites físicos y temporales entre el trabajo y familia, las emociones y conductas en una esfera se transfieren a la otra (Staines, 1980). La tercera,

denominada de *segmentación*, señala que los trabajadores son capaces de separar ambos ámbitos, donde la vida laboral y familiar son dominios independientes, sin influir uno sobre el otro (Edwards y Rothbard, 2000) y por último, la de *identidad o integrativa*, postula que los roles familiares y laborales están estrechamente relacionados y casi son indistinguibles, como sucede en los negocios familiares (Frone, 2003).

Los efectos de la satisfacción a escala organizacional repercuten directamente en la actividad productiva y, especialmente, en sus resultados. Se localizan conductas como:

- ✓ Abandono: el alcance de la insatisfacción en el trabajo puede llegar al abandono del mismo provocando perjuicios económicos elevados, se incluyen: el despido, los derivados de las pérdidas de producción en el cambio de trabajador y de la formación del personal de nueva incorporación. Se ha justificado a lo largo del análisis de la literatura que existen correlaciones significativas entre satisfacción laboral e intención de abandono (Ng y Sorensen, 2008).
- ✓ Absentismo: constituye uno de los problemas económicos más importantes en las organizaciones debido a su cotidianidad, produciendo un incremento de costes y una disminución de la eficiencia y eficacia. En España, el absentismo en la empresa tuvo un coste directo global a finales de 2013 de 25.500 millones de euros, equivalente a un 2,5% del Producto Interior Bruto (PIB). En términos de costes de oportunidad de la no productividad por absentismo, englobando el total de costes directos e indirectos, las cifras equivalen a 55.000 millones de euros y un 5,4% del PIB. En total se contabilizaron un total de 140 millones de días perdidos en concepto de bajas por Incapacidad Temporal, lo que equivaldría a que 650.000 trabajadores no acudieran a su puesto de trabajo ningún día en todo el año 2013 (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013). Recientes estudios relacionan la satisfacción laboral y el absentismo; en ellos se advierte que



la mejora de los factores intrínsecos de la satisfacción (oportunidades de aprender, variedad de las tareas, habilidades que requiere el puesto y autonomía en las tareas) reduce el absentismo (Diestel, Wegge y Schmidt, 2014).

- ✓ Protestas y quejas: el alcance de la insatisfacción laboral puede llegar a provocar actividades de protesta y queja por parte del trabajador. Aunque su análisis no ha sido muy prolífero, en la literatura aparecen estudios que las relacionan, por ejemplo las observaciones que realizó Chung (1977) sobre la posibilidad de que la huelga podría ser un síntoma de insatisfacción, o las consideraciones de Griffin y Ebert (2005) quienes consideran importante la satisfacción en el entorno laboral porque favorece la disminución de las protestas frente a la falta de satisfacción y estado de ánimo bajo.
- ✓ Productividad: la pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1998). La productividad entendida como la medida del buen funcionamiento del sistema de operaciones o procedimientos de la organización, actúa como un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). Estos análisis no encontraron una relación consistente, sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente. El análisis minucioso de las investigaciones indicaban que, en el supuesto de que exista una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, la correlación suele ser baja; sin embargo, la inclusión de variables moderadoras como la antigüedad, edad o género la incrementa. Otro punto de interés entre satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad; la mayor parte de los estudios partían de diseños que no podían demostrar la causa y el efecto, aquellos que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa (Caldwell y O'Reilly, 1990).

- ✓ Conductas positivas en la organización: el empleado realiza actividades voluntariamente para ayudar a los compañeros y a la propia organización, aunque no se encuentre dentro de las obligaciones asignadas (Gamero, 2005). Se reconoce esta situación en análisis empíricos que correlacionan estas conductas y la satisfacción (McNeely y Meglino, 1994).
- ✓ Trabajo contraproducente: puede ocurrir justo lo contrario a las conductas de apoyo en el trabajo a compañeros y las orientadas a la organización, son las conductas contraproducentes, consistentes en comportamientos que dañan a la organización como, por ejemplo, trabajo mal terminado voluntariamente, agresiones contra los recursos materiales, sabotajes, pequeños hurtos, extensión de rumores mal intencionados (Ones y Viswesvaran, 2001)

La intervención de la satisfacción laboral en las escalas individual y organizacional también tiene una gran influencia social. Para la sociedad en general, las consecuencias de la insatisfacción en el trabajo repercuten en los gastos del Sistema Nacional de Salud, debido, principalmente, al deterioro físico y/o psíquico de los trabajadores. En este sentido, esos sujetos tampoco contribuyen plenamente en el producto nacional de lo que serían capaces o desearían, puesto que sus habilidades o nivel educativo se encontrarían infrautilizado.

### **2.3.2. La satisfacción laboral como variable explicativa de la salud**

En la literatura se ha examinado que el estudio de la satisfacción laboral relacionado con la salud ha sido extensamente analizado por profesionales de la medicina y de la psicología. En línea con estas disciplinas encontramos algunos ejemplos, como el metaanálisis integral realizado sobre 485 estudios, predominantemente de corte transversal, basados en autoinformes sobre satisfacción laboral y salud. Mostrando una correlación simple a lo largo de todas las medidas de salud ( $\rho=0.312$ ) y una gran correlación entre satisfacción laboral y problemas psicológicos tales como el burnout ( $\rho=0.478$ ), autoestima ( $\rho=0.429$ ),

depresión ( $p=0.428$ ) y ansiedad ( $p=0.420$ ), frente a una disminución de la correlación ( $p=0.287$ ) con respecto a la evaluación subjetiva sobre las enfermedades físicas (Faragher, Cass y Cooper, 2005).

En esta línea, los economistas se han centrado principalmente en el análisis de los determinantes de la satisfacción laboral tales como el género, la edad, el nivel de estudios, etc, y en el estudio de la satisfacción laboral como variable explicativa, introduciéndolas en los modelos de movilidad laboral y de intención de abandono (movilidad potencial). Sin embargo, su estudio como variable explicativa de la salud de los trabajadores no aparece frecuentemente en la literatura de la economía. Al respecto, encontramos algunos estudios derivados de la preocupación por la disminución de la satisfacción laboral y su influencia sobre la salud de los trabajadores provocada por el deterioro de las condiciones de trabajo (Wanner, 1999).

Comprender los efectos de la insatisfacción laboral (o estrés) sobre la salud es importante, no solo desde el punto de vista médico sino también desde la perspectiva económica, puesto que el impacto que la satisfacción laboral tiene sobre la salud no solo se relaciona con el nivel de salud sino también con los cambios de salud (Fischer y Sousa-Poza, 2009), variaciones que pudieran influir sobre el desarrollo y los resultados en la organización.

### **2.3.3. El estrés laboral como principal consecuencia de los nuevos condicionantes de empleo**

Desde finales de los 90 y principios del 2000, numerosas investigaciones han sugerido que en la mayoría de los países industrializados se ha disminuido la estabilidad y ha aumentado la inseguridad en el empleo, en general, se han deteriorado las condiciones laborales. Los niveles de satisfacción se han visto afectados negativamente con respecto a etapas anteriores (Hamermesh, 2001, Sousa-Poza y Sousa-Poza, 2003), posiblemente, debido a la flexibilidad laboral, a los avances tecnológicos, a la mayor movilidad o a la globalización, los cuales

pudieran influir en la salud de los trabajadores (Winkelmann y Zimmermann, 1998).

Los empleados se encuentran ante una situación de deterioro laboral que genera desgaste e incertidumbre. Por un lado, un desgaste que produce en el sujeto la necesidad de mejorar su trabajo, con la propensión a renunciar al actual empleo en un futuro cercano, a sabiendas que sus intenciones no siempre se llevarán a cabo, empleando el denominado “efecto frustrado”. Por otro, la incertidumbre que origina hábitos de mantenimiento del propio trabajo provocando efectos negativos de permanencia sobre la probabilidad de abandono (Fischer y Sousa-Poza, 2009).

Ambas situaciones ocasionan estados de ansiedad en el trabajador, ello unido a los nuevos condicionantes del empleo, desafían continuamente al individuo conduciéndolos hacia estados de insatisfacción que provocan situaciones de gran tensión que conocemos como estrés. El cerebro es el responsable de identificar los estímulos estresores que desestabilizan el necesario equilibrio del cuerpo, así cuando se produce una situación que es percibida como amenazante, el cerebro es el encargado de poner en marcha todo el dispositivo de defensa ante esta situación de peligro o estrés.

Se produce una respuesta fisiológica, una reacción que se origina en el organismo ante los agentes estresores dando lugar al desarrollo de una completa estrategia para combatirla. Las neuronas envían un mensaje al hipotálamo que activa la glándula pituitaria, ésta estimula la liberación de una hormona, la corticotropina. Esta hormona se desplaza por el sistema nervioso simpático previniendo al cuerpo del inmediato riesgo. En escasos minutos, la glándula suprarrenal recibe la llamada de auxilio liberando en el torrente sanguíneo dos hormonas, la adrenalina y el cortisol, que junto con la noradrenalina segregada por las terminaciones simpáticas son las encargadas de poner el cuerpo en estado de alerta preparándolo para luchar o huir.

La adrenalina interviene rápidamente, aumenta la frecuencia cardíaca y respiratoria, la noradrenalina agudiza los sentidos, dilata las pupilas y tensa los músculos. Por su lado, el efecto del cortisol es más prolongado y diverso, aumenta el nivel de glucosa en sangre y facilita la liberación de dopamina, el mismo neurotransmisor que provoca sensaciones placenteras como por ejemplo, el orgasmo. Una vez superada la situación amenazante o el desafío los niveles vuelven a su equilibrio natural.

Sin embargo, el entorno cambia y lo hace de forma acelerada, sometiendo al organismo a situaciones prolongadas de estrés, ello provoca que la glándula suprarrenal libere cortisol en exceso atrofiando las neuronas asociadas a la memoria, potenciando el estado de alerta, generando ansiedad e inhibiendo la secreción de neurotransmisores como la dopamina y la serotonina, sustancias que en caso de carencias desencadenan depresión. Parece que el organismo reacciona exitosamente ante el estrés transitorio, sin embargo la constante exposición provoca un estrés crónico que desemboca en enfermedad (Lupien et al, 2009).

## **2.4. Origen del estrés laboral**

El inicio del concepto *estrés* parte de las investigaciones de Hans Selye (1936), quién indicó que la naturaleza negativa (distress) o positiva (eustress) de cualquier fuente de estrés depende de la forma en que cada persona lo interpreta y responde. La respuesta necesita de una adaptación del individuo a la nueva situación, lo que denominó “síndrome general de adaptación”.

Apuntaba que el organismo de un individuo ante una situación de amenaza para su equilibrio, manifiesta una respuesta con el objetivo de intentar adaptarse. Selye define este fenómeno como “el conjunto de reacciones fisiológicas desencadenadas por cualquier exigencia ejercida sobre el organismo, por la incidencia de cualquier agente nocivo llamado estresor” (Nogareda, 1994, p. 2). Se puede definir, pues, como la respuesta física y específica del organismo ante

cualquier demanda o agresión, ante agresores que pueden ser tanto físicos como psicológicos.

En este proceso de adaptación por parte del organismo se distinguen las fases de alarma, de adaptación y de agotamiento. La primera se produce ante la aparición de un peligro durante la que se baja la resistencia por debajo de lo normal, la segunda o fase de adaptación, el organismo intenta superar, adaptarse o afrontar la presencia de los factores que percibe como una amenaza o del agente nocivo y por último, la fase de agotamiento que ocurre cuando la agresión se repite frecuentemente o es de larga duración y los recursos de la persona para conseguir un nivel de adaptación no son suficientes.

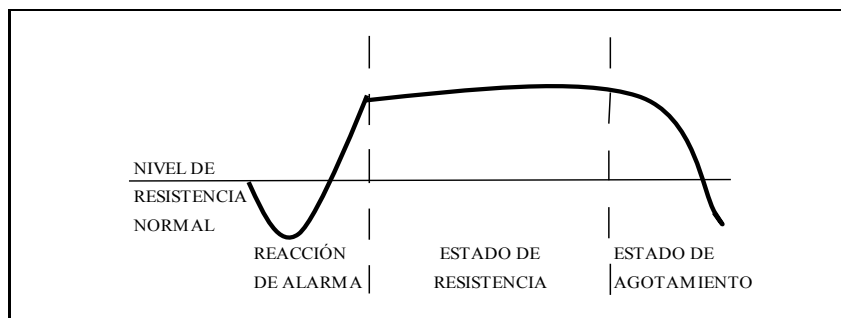


Figura 2

Síndrome general de adaptación (Hans Selye, 1936)

Fuente: NTP 355: Fisiología del estrés. Nogareda, 1994

La respuesta del organismo es diferente según se esté en una fase de tensión inicial -en la que hay una activación general del organismo y en la que las alteraciones que se producen son fácilmente remisibles, si se suprime o mejora la causa- o en una fase de tensión crónica o estrés prolongado, en la que los síntomas se convierten en permanentes y se desencadena la enfermedad.

#### **2.4.1. Revisión de los modelos de estrés laboral**

Desde que Holmes y Rahe (1967) observaron que un elevado número de sus pacientes habían sufrido durante los años anteriores al desarrollo de la enfermedad un gran número de sucesos vitales significativos, el término estrés y sus

consecuencias patológicas, han cobrado relevancia en el día a día de las organizaciones y de la sociedad.

La detección y clasificación de los estresores, nos ha dado en la actualidad una herramienta que ha mejorado y se ha especializado en función de los nuevos acontecimientos del mercado laboral. Lazarus y Cohen (1977) iniciaron esta andadura clasificándolos en cambios mayores o estresores únicos, cambios menores o estresores múltiples y estresores cotidianos o microestresores. Los primeros se refieren a cambios bruscos en las condiciones sociales de grupo (catástrofes naturales, guerras, terrorismo, etc), los cuales podemos asemejar al estrés absoluto que nos reflejaba en párrafos anteriores la corriente explicativa del estrés del Centre for Studies on Human Stress (2009). En segundo lugar, los estresores múltiples o cambios menores que aparecen en todas las áreas de la vida del individuo (laboral, personal, familiar, pareja, relaciones interpersonales, relación con los hijos, etc), éstos son numerosos y con una mayor probabilidad de que aparezcan con respecto a los anteriores. Finalmente, los estresores cotidianos o microestresores, describen las contrariedades a las que son sometidos los sujetos en su vida diaria, suelen ser muy frecuentes, pudiendo irritar o molestar y que igualmente incluyen al entorno laboral.

Los diversos trabajos realizados en este campo han conceptualizado este constructo como:

“Conjunto de reacciones emocionales (sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía, ...), cognitivas (preocupación, dificultad para concentrarse y tomar decisiones, ...), conductuales (abuso de drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios, ...) y fisiológicas, a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización y el entorno de trabajo; y constituye un estado caracterizado por altos niveles de excitación y angustia junto a la sensación de saber sobrellevarlos” (Luceño, Martín, Jaén y Díaz, 2005, p. 21).

A medida que los profesionales de la Medicina y de la Psicología detectan la existencia de una alta relación entre factores psicosociales y enfermedad (enfermedades cardiovasculares, músculo-esqueléticas, depresión, trastornos psiquiátricos leves, baja autoestima, etc) surgen los modelos teóricos explicativos del estrés laboral. A lo largo del tiempo, la comunidad científica nos ha proporcionado un conjunto de modelos que podemos resumir en nueve, siendo dos de ellos, Demanda-Control (Karasek, 1979) y Esfuerzo-Recompensa (Siegrist, 1996) los más importantes en la literatura especializada hasta comienzos del S.XXI, dejando paso a un nuevo modelo holístico cuyo énfasis recae en el lado positivo del estrés.

A continuación, debido a su profusa literatura, realizaremos una revisión detenida de los modelos más importantes; además presentaremos esquemáticamente aquellos con menor peso en el ámbito académico, pero imprescindibles para una comprensión global del constructo.

### **Modelo de interacción demanda-control**

El estrés es el resultado de la interacción entre las demandas del trabajo y el control en la toma de decisiones Karasek (1979). Justifica que la combinación de un bajo control en la toma de decisiones y las elevadas demandas en el trabajo están asociadas al estrés mental. Esta misma combinación también se encuentra relacionada con la insatisfacción en el trabajo, por lo que el análisis de la insatisfacción revela una completa interacción sobre el control de decisiones y la demanda del trabajo.

El nivel de demandas laborales suele derivarse del nivel de producción de la empresa (ritmo de trabajo, cantidad de trabajo, órdenes contradictorias, demandas conflictivas, necesidad de concentración, cantidad de interrupciones y dependencia del ritmo de los demás), mientras que el nivel de control depende de la estructura organizativa y del conjunto de recursos que el trabajador tiene para hacer frente a las demandas (nivel de formación y habilidades, grado de



autonomía y participación en la toma de decisiones sobre aquellos aspectos que afectan a su trabajo). Las restantes categorías de trabajo serían de bajo estrés (baja demanda y alto control), activo (alta demanda y alto control) y pasivo (baja demanda y bajo control). En contraste, la motivación laboral se incrementa a medida que aumentan las demandas y al mismo tiempo el control sobre el trabajo.

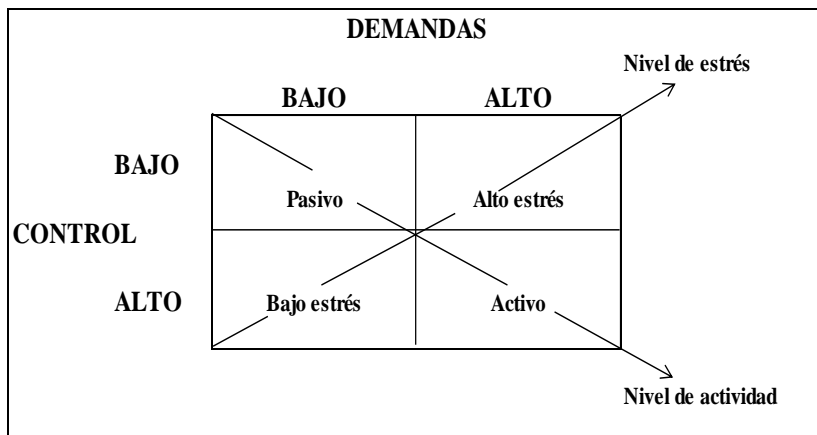


Figura 3  
Modelo de interacción demanda-control  
Fuente: Karasek, 1979

Este modelo se ha asociado con un mayor riesgo de enfermedad coronaria, con trastornos psicológicos y con trastornos músculo-esqueléticos, sobre todo en las extremidades superiores (Collins, Karasek y Costas, 2005).

### **Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social**

Johnson y Hall (1988) y Karasek y Theorell (1990) amplían el modelo de interacción demanda-control, introduciendo el apoyo social como dimensión moduladora, por tanto un nivel alto de apoyo social en el trabajo disminuye el efecto del estrés mientras un nivel bajo lo aumenta. El tercer factor modificador es la cantidad y calidad de apoyo social que pueden dar los superiores y compañeros. Cuando existe y es adecuado, puede amortiguar parte del potencial del estresor generado por la combinación de las altas demandas o exigencias y el bajo control.

Desde este modelo, la prevención del estrés laboral se realizaría optimizando las exigencias laborales, aumentando el control del trabajador sobre sus condiciones laborales e incrementando el apoyo social de jefes, subordinados y compañeros.

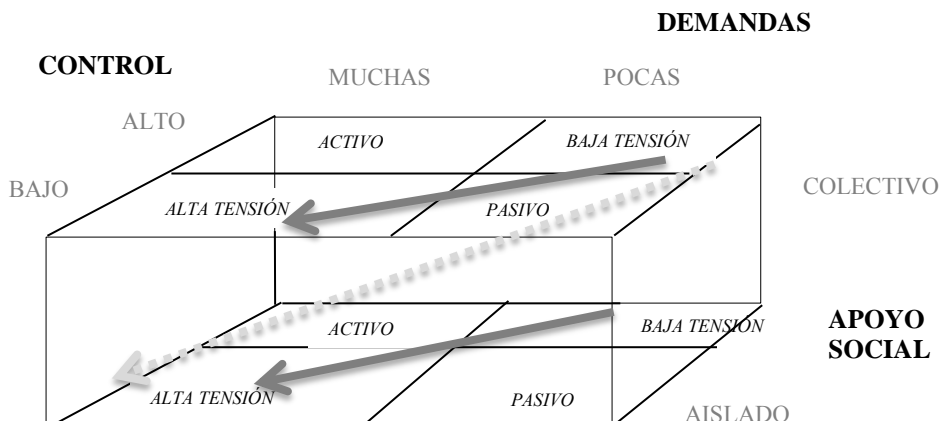


Figura 4  
Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social  
Fuente: Karasek y Theorell, 1990

El apoyo social utilizado como red social, contactos sociales significativos, posibilidad de tener personas confidentes a las que se puede expresar sentimientos y compañía humana, aporta una función positiva generalizada sobre la salud y una función amortiguadora sobre el estrés.

Autores como Schaefer y colaboradores (1981) distinguen entre apoyo emocional, tangible e informacional. House (1981) diferencia entre apoyo emocional (muestras de empatía, amor y confianza), instrumental (conductas o acciones tangibles dirigidas a solucionar el problema concreto de la persona receptora), informativo (información útil que se recibe para afrontar el problema) y valorativo (información de autoevaluación o comparaciones sociales). En todo caso, el apoyo social está integrado por cuatro factores: orientación directiva, ayuda no directiva, interacción social positiva y ayuda tangible (Barrera y Ainlay, 1983). En definitiva, el apoyo social en el trabajo hace referencia a las relaciones interpersonales entre los compañeros y entre los subordinados y los jefes, además

puede verse influido e influir en los cambios en la organización y en el clima laboral.

### **Modelo de desajuste entre demanda y recursos del trabajador**

Este modelo explica el estrés laboral debido al desajuste entre las exigencias y demandas del trabajo a desempeñar y los recursos disponibles del trabajador para satisfacerlas (Harrison, 1978). El proceso de estrés se inicia a partir de la existencia de un desequilibrio percibido por el trabajador entre las demandas profesionales y los recursos y capacidades del propio trabajador para llevarlas a cabo. Permite identificar tres factores importantes en la generación del estrés: a) los recursos con los que cuenta el trabajador para hacerle frente a las demandas y exigencias del medio laboral, b) la percepción de dichas demandas por parte del trabajador, y c) las demandas en sí mismas.

### **Modelo orientado a la dirección**

Matteson e Ivancevich (1987) pretenden sintetizar los elementos relevantes del estrés de forma que resulten útiles para la dirección de empresas, en vistas a intervenir sobre ellas. Distingue los siguientes componentes: los estresores, entre los que incluyen no solo factores internos de la organización (del puesto, de la estructura organizacional, de los sistemas de recompensas, de los sistemas de clientes internos y de liderazgo) sino también externos (relaciones familiares, problemas económicos y otros) que inciden sobre la apreciación de la situación por parte del individuo; ésta a su vez sobre los resultados de esa apreciación (a nivel fisiológico, psicológico y comportamental) y éstos sobre las consecuencias, tanto las referidas a la salud del individuo como las referidas a su desempeño en la organización.

"El modelo identifica tres series de factores (el entorno, la organización y el individuo) que actúan como posibles fuentes de estrés. El hecho de que llegue a ser estrés real depende de diferencias individuales de experiencia laboral y la personalidad. Cuando una persona se siente estresada, sus síntomas se pueden

manifestar de manera fisiológica, psicológica y conductual.”(Ivancevich y Matteson, 1989, p. 25).

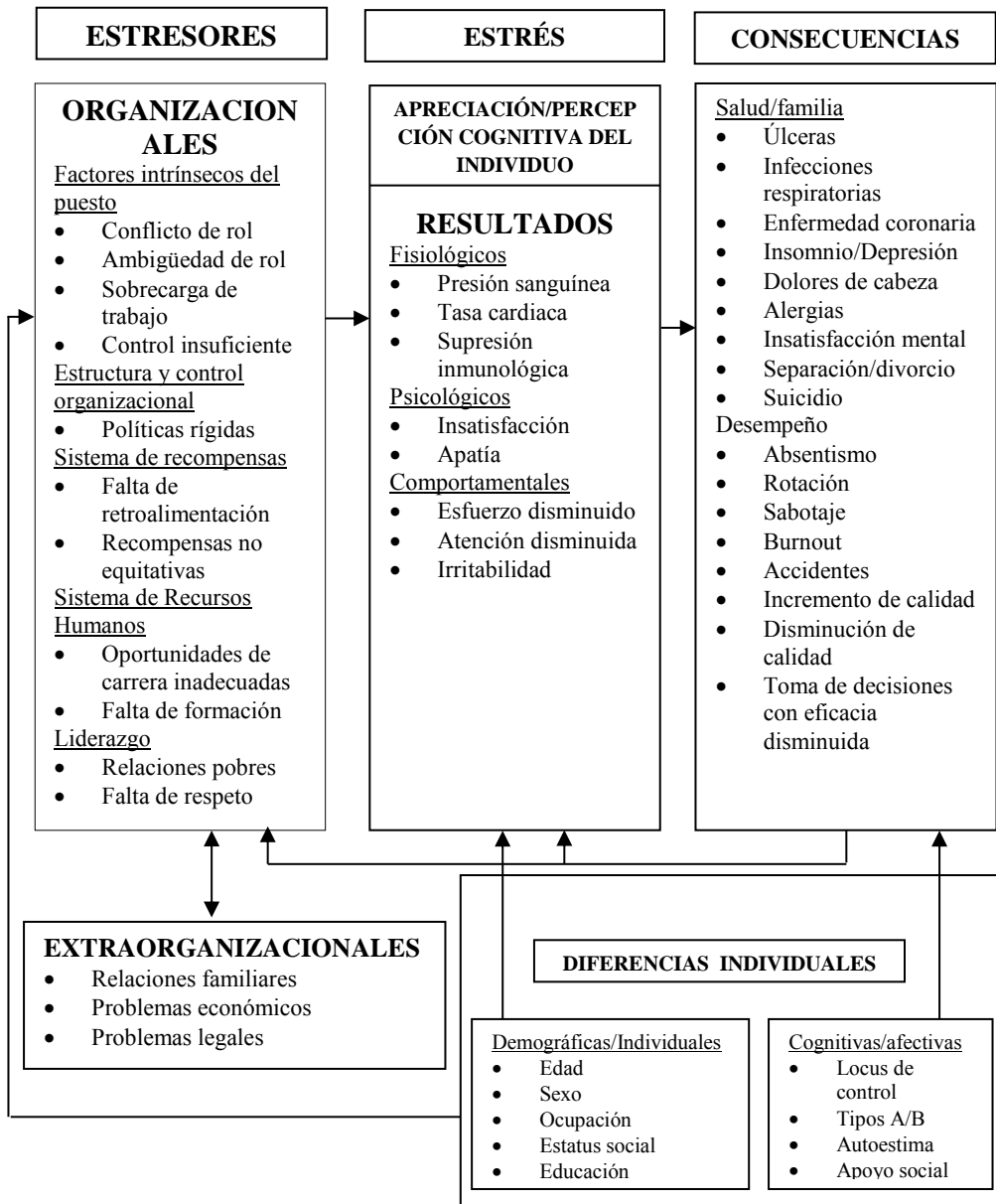


Figura 5  
Modelo orientado a la dirección  
Fuente: Matteson e Ivancevich (1987)

## Modelo del desequilibrio esfuerzo-recompensa

Centra su atención en el desequilibrio entre *costes* y *ganancias*, entendido como el *esfuerzo* que el trabajador realiza y las *recompensas* que recibe por ello (Siegrist, 1996, 1998). El modelo predice que elevados esfuerzos unidos a bajas recompensas pueden provocar un aumento de tensión. Se pueden distinguir dos fuentes de esfuerzo dentro del modelo: el *esfuerzo extrínseco* que hace referencia a las demandas del trabajo y el *esfuerzo intrínseco* referido a la motivación de los trabajadores en relación a las demandas que requiere la situación.

Las recompensas que reciben los trabajadores por su esfuerzo provienen de tres fuentes:

- Monetaria: salario adecuado
- Apoyo social: respeto y apoyo
- Seguridad: perspectivas de promoción y seguridad en el puesto de trabajo.

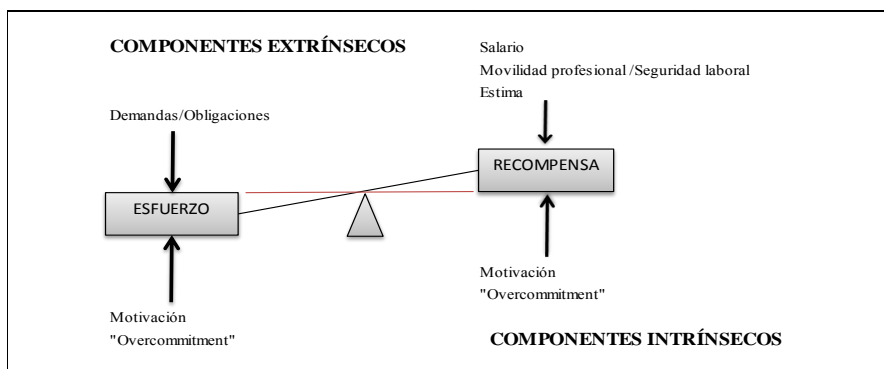


Figura 6  
Modelo del desequilibrio esfuerzo- recompensa  
Fuente: Siegrist, (1996)

Este modelo incluye en la dimensión esfuerzo extrínseco tanto el esfuerzo físico como el psicológico, además tiene en cuenta características del sujeto que pueden provocar que la relación entre el esfuerzo y la recompensa sea irreal; en este nivel, el autor describe a sujetos “excesivamente comprometidos” caracterizados por

exagerar los esfuerzos que realizan en su trabajo. Algunos estudios relacionan altos esfuerzos en el entorno laboral con bajas recompensas como un factor de riesgo a sufrir enfermedades cardiovasculares, leves desórdenes psiquiátricos y quejas psicosomáticas (Bosma, Peter, Siegrist y Marmot, 1998; Peter et al., 1998; Hemingway y Marmot, 1999, Burrage, Jarausch y Siegrist, 1990).

Seguidamente, exponemos una revisión de las características principales de otros modelos explicativos del estrés en el entorno laboral, quizás menos relevantes en la actualidad pero no por ello menos importantes.

| MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL   |   |
|---|---|
| Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones<br><br>Payne y Fletcher (1983) | <p><b>Pensamiento:</b> el estrés laboral es el resultado del desequilibrio entre tres factores: demandas laborales (representan las tareas y el ambiente laboral que contiene estímulos técnicos, intelectuales, sociales o económicos), apoyos laborales (recursos disponibles que resultan relevantes para satisfacer las demandas en el ambiente laboral, pueden ser de tipo técnico, intelectual, social, económico) y restricciones laborales (limitaciones que dificultan la actividad laboral debido a la carencia de recursos).</p> <p><b>Reflexión:</b> las demandas no son estresantes si el trabajo proporciona un buen nivel de apoyo y bajo nivel de restricción. Las demandas elevadas resultarían positivas bajo circunstancias apropiadas (resultan estimulantes y permiten la puesta en práctica de las habilidades), el bajo empleo de habilidades (preparación, capacidad, etc.) y el aburrimiento son los estresores muy potentes que aparecen en ambientes laborales con apoyos bajos y restricciones altas.</p>                                     |
| Modelo vitamínico<br><br>Warr (1987)  | <p><b>Pensamiento:</b> utiliza las vitaminas como metáfora para explicar los efectos que ejercen las variaciones en las características del entorno de trabajo en la salud mental.</p> <p><b>Reflexión:</b> algunas vitaminas (por ejemplo C/E) son más beneficiosas a medida que aumenta su cantidad en el organismo llegando a estabilizarse con el tiempo. La seguridad física, el sueldo y el significado de la tarea son más beneficiosos para el trabajador a medida que aumentan y pasado un tiempo dejan de ejercer efectos significativos. Otras, por ejemplo D/A son negativas para la salud tanto en defecto como en exceso. Las demandas laborales, la autonomía, el apoyo social, el empleo de habilidades, la variedad y la retroalimentación mantienen una relación en forma de U invertida con el estrés.</p> <p>Se ha resaltado su capacidad para predecir el estrés o el bienestar psicológico tanto en situaciones laborales como de desempleo (las consecuencias sobre la salud dependerán de los cambios que provoque en la vida de la persona).</p> |
| Modelo OSI (Occupational Stress Indicator)<br><br>Lazarus y Folkman (1984)                    | <p><b>Pensamiento:</b> basado en el “modelo transaccional”. Es un proceso dinámico en el que intervienen variables del entorno y personales, el estrés aparece cuando la persona evalúa una situación como estresante.</p> <p><b>Reflexión:</b> Las situaciones estresantes pueden influir directamente sobre la salud física, psicológica y sobre la satisfacción del trabajador. (Cooper, Sloan y Williams, 1988). Tiene en cuenta las variables del entorno (factores intrínsecos al trabajo), personales (patrón de comportamiento tipo A, locus de control y afrontamiento).</p>   |

Cuadro 5

Fuente: Elaboración propia (continúa)

| MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL                        |  |
|--|--|
| Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones | <p><b>Pensamiento:</b> el estrés laboral es el resultado del desequilibrio entre tres factores: demandas laborales (representan las tareas y el ambiente laboral que contiene estímulos técnicos, intelectuales, sociales o económicos), apoyos laborales (recursos disponibles que resultan relevantes para satisfacer las demandas en el ambiente laboral, pueden ser de tipo técnico, intelectual, social, económico) y restricciones laborales (limitaciones que dificultan la actividad laboral debido a la carencia de recursos).</p>  |
| Payne y Fletcher (1983)  | <p><b>Reflexión:</b> las demandas no son estresantes si el trabajo proporciona un buen nivel de apoyo y bajo nivel de restricción. Las demandas elevadas resultarían positivas bajo circunstancias apropiadas (resultan estimulantes y permiten la puesta en práctica de las habilidades), el bajo empleo de habilidades (preparación, capacidad, etc.) y el aburrimiento son los estresores muy potentes que aparecen en ambientes laborales con apoyos bajos y restricciones altas.</p>  |
| Modelo vitamínico  | <p><b>Pensamiento:</b> utiliza las vitaminas como metáfora para explicar los efectos que ejercen las variaciones en las características del entorno de trabajo en la salud mental.</p>   |
| Warr (1987)  | <p><b>Reflexión:</b> algunas vitaminas (por ejemplo C/E) son más beneficiosas a medida que aumenta su cantidad en el organismo llegando a estabilizarse con el tiempo. La seguridad física, el sueldo y el significado de la tarea son más beneficiosos para el trabajador a medida que aumentan y pasado un tiempo dejan de ejercer efectos significativos. Otras, por ejemplo D/A son negativas para la salud tanto en defecto como en exceso. Las demandas laborales, la autonomía, el apoyo social, el empleo de habilidades, la variedad y la retroalimentación mantienen una relación en forma de U invertida con el estrés.</p> <p>Se ha resaltado su capacidad para predecir el estrés o el bienestar psicológico tanto en situaciones laborales como de desempleo (las consecuencias sobre la salud dependerán de los cambios que provoque en la vida de la persona).</p> |
| Modelo OSI (Occupational Stress Indicator)                     | <p><b>Pensamiento:</b> basado en el “modelo transaccional”. Es un proceso dinámico en el que intervienen variables del entorno y personales, el estrés aparece cuando la persona evalúa una situación como estresante.</p>   |
| Lazarus y Folkman (1984)                                       | <p><b>Reflexión:</b> Las situaciones estresantes pueden influir directamente sobre la salud física, psicológica y sobre la satisfacción del trabajador. (Cooper, Sloan y Williams, 1988). Tiene en cuenta las variables del entorno (factores intrínsecos al trabajo), personales (patrón de comportamiento tipo A, locus de control y afrontamiento).</p>   |
| Pressure Management Indicator (PMI)                            | <p><b>Pensamiento:</b> realizan una versión ampliada del anterior modelo OSI. La conforman las variables del entorno (sobrecarga de trabajo, relaciones interpersonales, reconocimiento, clima organizacional, responsabilidad, rol del directivo, conflicto familia-trabajo y trastornos diarios), personales (patrón de comportamiento tipo A: empuje y paciencia/impaciencia, el locus de control: control e influencia personal), afrontamiento del problema, equilibrio vida privada-trabajo y apoyo social.</p>  |
| Williams y Cooper (1996)                                       | <p><b>Reflexión:</b> se amplían las consecuencias del estrés al considerar la satisfacción tanto con el trabajo como con la organización, el estado de ánimo, la resistencia, el nivel de confianza y los síntomas físicos y comportamentales.</p>   |
| Modelo holístico   | <p><b>Pensamiento:</b> apoyado en la Psicología positiva. No se centra en los aspectos negativos del estrés (distrés), sino en los positivos (eustrés). Relación no sólo a la ausencia de estrés sino al estado placentero provocado por la inmersión psicológica en la realización de una determinada tarea. El eustrés se caracteriza por la presencia de estados de afectividad positiva, esperanza y percepción de disponibilidad de medios presentes cuando hay un estado de <i>engagement</i> activo con la tarea.</p>   |
| Nelson y Simmons (2003)  | <p><b>Reflexión:</b> las variables individuales que afectan en la apreciación de los estresores son el optimismo, el locus de control interno, la personalidad resistente, la auto-dependencia y el sentido de la coherencia.</p> <p>Mecanismos de retroalimentación moduladores de la relación estresor-bienestar: afrontamiento y <i>savoring</i> (resaltar los aspectos positivos de la situación).</p> <p><b>Crítica:</b> pocos estudios empíricos que se centren en esta visión del estrés.</p>   |

Cuadro 5

Fuente: Elaboración propia (continúa)

| MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL   |  |
|---|--|
| Centre for<br>Studies on<br>Human Stress<br>(CSHS)<br><br>Lupien y<br>colaboradores<br>(2009) | <b>Pensamiento:</b> interpreta el estrés contemporáneo desde la perspectiva neurológica. Existen cuatro características en una situación estresante, no son necesarias que estén presentes al mismo tiempo sin embargo, cuantas más se cumplan mayor será la respuesta de estrés: novedad, impredecibilidad, sensación de no control y amenaza (Lupien et al., 2009).  |
|   | <b>Reflexión:</b> parten de dos tipos de factores, estresantes absolutos y relativos. Un factor estresante absoluto supone una amenaza para la supervivencia mientras que un factor estresante relativo es generador de estrés ocasional. En la actualidad no hay muchos factores estresantes absolutos, abundan los factores estresantes relativos generadores de respuestas de estrés que nos hacen enfrentarnos a repetidas situaciones nuevas, impredecibles y descontroladas. El hombre se encuentra rodeado constantemente de esta situación, por lo que el cerebro termina procesándolo como una amenaza para la supervivencia, ello provoca respuestas permanentes de estrés tanto en la esfera personal como en la laboral. |

Cuadro 5

Fuente: Elaboración propia

#### 2.4.2. Estrés laboral europeo en cifras

Todos los modelos teóricos revisados, nos muestran la actual preocupación por el padecimiento de estrés laboral. Prueba de ello es el seguimiento que las Instituciones Públicas realizan para reconocer la orientación que este concepto dinámico toma a medida que la sociedad y el mercado de trabajo también se transforman.

El sondeo de opinión encargado en mayo de 2013 por la European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA) a IPSOS, con el lema *La seguridad y la salud en el trabajo nos concierne a todos. Si es bueno para ti, es bueno para las empresas*, expone los resultados obtenidos mediante el Sondeo de Opinión de Paneuropa sobre Seguridad y Salud en el Trabajo (European Opinion Poll on Occupational Safety and Health). En él se analizan, además de otras cuestiones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, la percepción de estrés de los trabajadores europeos en general y de los países de la UE en particular.

Del estudio se concluye que cuando se pregunta sobre una lista las seis posibles causas relacionadas con el estrés se encuentra que 7 de cada 10 trabajadores seleccionan la reorganización o la inseguridad del trabajo (72%) como la más relevante. Las horas trabajadas y la carga de trabajo son seleccionadas en segundo



y tercer lugar (66%), por otro lado, estar sometido a comportamientos inaceptables como la intimidación o el acoso es visto como una de las causas más comunes del estrés relacionado con el trabajo 6 de cada 10 trabajadores (59%). El 57% identifica la falta de apoyo de colegas o superiores para cumplir sus funciones como una causa común de estrés, seguido por el 52% que elige una falta de claridad en las funciones y responsabilidades y finalmente, la limitada autonomía es seleccionada por el 46% de los trabajadores europeos.

Las mujeres, los trabajadores incluidos en la franja de edad intermedia (35-54) y los trabajadores con roles no manuales seleccionan generalmente más causas de estrés que las seis causas iniciales aportadas por el conjunto de la población estudiada. Por el contrario, los trabajadores en los lugares de trabajo con 10 trabajadores o menos, seleccionan menos causas de estrés laboral que los trabajadores en los lugares de trabajo más grandes.

La reorganización del trabajo o la precariedad laboral es percibida como la mayor causa de tensión relacionada con el trabajo en casi todos los países, además de las horas de trabajo o carga de trabajo que preocupa más en Austria, Chipre, Islandia, Lituania, Malta, Rumania y España. Conjuntamente estas causas han sido seleccionadas más altas en Portugal, Eslovenia y Suecia, sólo Liechtenstein muestra como más alta otra de las causas (comportamientos inaceptables como la intimidación o el acoso).

Los trabajadores dedicados al cuidado de la salud seleccionan las horas trabajadas/carga de trabajo (77%), los comportamientos inaceptables como la intimidación y el hostigamiento (64%) y la falta de apoyo de colegas o superiores para cumplir con su papel (61%) como las causas principales de estrés laboral.

La mitad de los trabajadores de Europa (51%) creen que los casos relacionados con el estrés laboral son comunes en sus lugares de trabajo. Sin embargo, en Chipre y Grecia 8 de cada 10 trabajadores dicen que el estrés es común (88% y 81% respectivamente) y en Eslovenia tres cuartas partes lo confirman (72%).

En toda Europa menos de la mitad de los trabajadores comentan que el estrés laboral es poco frecuente (45%), sin embargo se encuentran diferencias con respecto a las percepciones sobre el estrés relacionado con el trabajo según el sexo y la edad. Las trabajadoras muestran más probabilidad que los trabajadores de padecer estrés en sus lugares de trabajo (54% vs 49%). Con respecto a la edad, los trabajadores entre 18 y 54 años de edad son más propensos a percibir como común los niveles de estrés laboral (53%), en comparación con los trabajadores de 55 años (44%). Los trabajadores de la salud son mucho más propensos que otros grupos profesionales para advertir que el estrés es común en su lugar de trabajo (61%).

Por otro lado, existe una mayor proporción de trabajadores que opinan que el estrés se controla bien en su lugar de trabajo 54% mientras que el 41% dicen lo contrario. Los trabajadores en los lugares de trabajo con 10 o menos trabajadores son más propensos a decir que el estrés relacionado con el trabajo se maneja bien en comparación con los trabajadores en los lugares de trabajo más grandes (60% vs 51%). Los trabajadores a tiempo parcial y los más jóvenes entre 18 a 34 años de edad son también dos grupos, con mayor propensión que otros tipos de trabajadores, a decir que los casos de estrés laboral se controlan bien dentro de su lugar de trabajo (ambos 57%).

En el sondeo de opinión se ha mostrado que existe un vínculo entre la percepción acerca de la prevalencia de estrés en el trabajo y lo bien que se controla. Siete de cada diez trabajadores en toda Europa dicen que el estrés laboral es raro en su lugar de trabajo, también dicen que se controla bien (72%). Por el contrario, más de la mitad (58%) de los trabajadores que dicen que el estrés laboral es común en el trabajo creen que no se controla bien.

Es de destacar que en los lugares de trabajo donde los trabajadores dicen que están implantadas políticas que facilitan la permanencia en el trabajo, hasta o más allá de la edad de jubilación, alrededor de la mitad (51%) dice que el estrés relacionado con el trabajo es poco frecuente; significativamente superior a la

media (45%). Del mismo modo, las dos terceras partes (66%) de los trabajadores en los lugares de trabajo con estas políticas ya existentes perciben que el estrés en su organización se maneja bien (en contraste con el promedio de 54% en toda Europa que dicen que el estrés se maneja bien).

Con respecto a España, ante la elaboración de la lista con las seis posibles causas de estrés laboral, las tres cuartas partes (74%) seleccionaron las horas trabajadas y la carga de trabajo de los cuales el 82% eran trabajadores que se dedican a la atención sanitaria, el 81% empleados en empresas con más de 50 trabajadores, y el 79% eran trabajadoras.

Las siguientes causas percibidas como más comunes relacionadas con el estrés en el trabajo son: la reorganización de trabajo o la precariedad laboral (66%) y comportamientos inaceptables como la intimidación o el acoso (66%). La reorganización del trabajo o la precariedad laboral es la causa más significativa de estrés en los trabajadores con funciones de gestión y profesionales (76%). En relación con el conjunto de Europa, la reorganización laboral o la precariedad laboral fueron seleccionadas por el 72%, seguido por las horas trabajadas o la carga de trabajo con un 66%.

Las opiniones están divididas sobre si el estrés laboral es común o raro, aunque la mayoría de los trabajadores dicen que no se controla bien. La mitad de los empleados españoles (49%) cree que los casos de estrés laboral son comunes en su lugar de trabajo, similar a la media europea (51%), aunque un mayor número de trabajadores opinan que estos casos son poco frecuentes (46%). Más de 6 de cada 10 trabajadores sanitarios (63%) dicen que el estrés laboral es común y en aquellos lugares de trabajo con más de 50 trabajadores son significativamente más propensos que los de los centros de trabajo pequeños a estar de acuerdo (57% vs 46%, respectivamente).

Tres de cada diez trabajadores en España (29%) creen que el estrés laboral se controla bien en su lugar de trabajo pero casi el doble (56%) dicen lo contrario y

uno de cada siete (14%) no son capaces de pronunciarse al respecto. Esto es muy diferente a la situación en Europa, donde más trabajadores creen que el estrés relacionado con el trabajo es controlado en un 54% frente a un 41% que opina lo contrario, de hecho, España tiene el porcentaje más bajo de los 31 países encuestados sobre la premisa que el estrés laboral se controla bien (o 'muy bien'). El 66% de los trabajadores de España en las empresas con más de 50 empleados dicen que el estrés relacionado con el trabajo no se controla bien, en comparación con el 53% de los trabajadores en los lugares de trabajo más pequeños. Cuatro de cada diez trabajadores de entre 18 a 34 años de edad (38%) advierten que el estrés relacionado con el trabajo se controla bien pero sólo el 25% de los trabajadores de más de 35 años coinciden.

En enero de 2014 de nuevo la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo encarga a ESENER (European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks) la Evaluación post-test cualitativo de ESENER. Concluye, en colaboración con el Observatorio Europeo de Riesgos, los siguientes resultados con referencia al estrés laboral a nivel europeo mediante entrevistas individualizadas.

La preocupación por el estrés laboral fue bastante generalizada en todos los países y sectores analizados, aunque varió con respecto a los valores obtenidos anteriormente. En él se mencionan varias causas de estrés, tales como no poder elegir los trabajos deseados por no tener otra salida, altas cargas de trabajo, mala situación económica en general y los patrones de trabajo, por ejemplo el trabajo por turnos.

En algunos países como Finlandia y el Reino Unido, el nivel de preocupación por la tensión era alto, en parte debido a que los controles existentes en prevención pensaban que eran ineficaces. Sirve como ejemplo el Reino Unido, algunos representantes de la dirección vieron las acciones tomadas por su organización para trabajar el estrés, tales como la formación de la conciencia del estrés y la prestación de servicios de asesoramiento, como evidencia de un problema más que

como medidas preventivas. Se mostró que a pesar de la disponibilidad a la formación algunos directivos de la organización todavía carecían de confianza para manejar el estrés entre sus empleados.

Sin embargo, en otros países como Bulgaria, se pensaba que las medidas preventivas ayudaban a mantener los niveles de estrés bajo control. En Italia, los representantes de los trabajadores tendían a estar más preocupados por el estrés relacionado con el trabajo que los representantes de la dirección, advirtiendo que había que considerarlo como una nueva área de riesgo difícil de gestionar y evaluar.

Vistos los modelos y corrientes explicativas, así como los sondeos de opinión acerca del estrés concluiríamos que la revisión se convierte en una herramienta de gran ayuda para comprender sus mecanismos de actuación; información que creemos necesaria para abordar la sintomatología del estrés en el siguiente epígrafe.

#### **2.4.3. Estrés laboral y enfermedad**

Se conoce el estrés laboral como el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, conductuales y fisiológicas que provocadas de manera constante y mantenidas en el tiempo, son precursoras de enfermedad (Comisión Europea, 2000). Entre otras, podemos destacar las siguientes:

- ✓ Fatiga: dificultad subjetiva y objetiva de realizar un trabajo. La fatiga puede ser física y/o psíquica. Suele ser unos de los primeros signos de alarma.
- ✓ Síndrome de fatiga crónica (Surmenage): cuadro semejante al burnout. Se produce en aquellos que, dominados por una sobrecarga de exigencias laborales e intelectuales, alcanzan un estado de extenuación emocional. En general, las personas que terminan con un cuadro de este tipo están sometidas a problemas emocionales y se sienten obligados a no fallar. El surmenage es una forma antigua de llamar a los cuadros de estrés. En

general son crónicos y producen extenuación emocional, un desasosiego de la meta que se ha fijado y una baja en el rendimiento.

- ✓ Depresión-Ansiedad: presenta una doble afectación; por un lado, cuando se encuentra en fase de depresión presentando abatimiento, perjuicios en el humor, modificación de la conducta e insomnio y, por otro, la fase de ansiedad se caracteriza por sensación de inseguridad, hiperactividad, interferencia de las facultades intelectuales y sueño no reparador, a veces desencadenados por causas como la violencia en el trabajo o el acoso sexual laboral (Ver A1.1 y A1.2).
- ✓ Síndrome de estar quemado (Burnout): respuesta inadecuada a un estrés crónico que se caracteriza por tres dimensiones: cansancio o agotamiento emocional, despersonalización o deshumanización y falta o disminución de realización personal (Maslach y Jackson, 1981) (Ver A1.4 y A1.5).
- ✓ Acoso laboral (Mobbing): desestabilización psíquica producida por un trato vejatorio y descalificador hacia la persona en el ámbito laboral. Las estrategias utilizadas por los acosadores (mobbers) son sutiles, la mayoría de índole psicológica pues la intención es no dejar huellas del acoso. A veces puede ser confundido con el estrés (Ver A1.6 y A1.7).
- ✓ Síndrome de estar oxidado (Rustout): definido desde la visión del trabajador como la desmotivación y angustia generalizada ante un futuro incierto y con falta de perspectivas profesionales (Bestratén, 2009) provocando una menor productividad y una disminución de la capacidad para responder a los nuevos desafíos.

## **2.5. Factores y riesgos psicosociales en el entorno laboral**

Existen evidencias suficientes para señalar que los cambios en la forma de entender la organización del trabajo y los sistemas de producción pueden ser una importante causa de estrés para los trabajadores, siendo causa de deterioro de su bienestar psicológico y de su salud. Por ello, se hace necesario analizar los

factores psicosociales para intervenir con el objetivo de prevenir, neutralizar o amortiguar las consecuencias de estos riesgos (Peiró, 2009).

Específicamente, en el sector público, es el caso de los trabajadores que son objeto de análisis en esta tesis, se produce una particularidad con respecto a los factores psicosociales: se les requiere una buena capacidad de gestión de las incidencias e imprevistos, con el objetivo de mejorar la calidad que se le brinda al usuario, provocando una notable carga mental, al tener que gestionar incertidumbre y ambigüedad. Además, la calidad del servicio la ha de garantizar el trabajador, trasladando un mayor peso en la responsabilidad del mismo. De igual forma, soporta ritmos irregulares de trabajo los cuales son en su mayoría interactivos, haciéndoles asumir las presiones de los usuarios que esperan.

Por todo ello, en el ámbito laboral, el término psicosocial ha ido adquiriendo importancia a medida que surgen nuevas enfermedades asociadas al rendimiento de los trabajadores y, en consecuencia a la productividad en la organización.

### **2.5.1. Revisión de los conceptos psicosociales**

El concepto factor psicosocial no podríamos tratarlo aisladamente de otros constructos que lo acompañan en los procesos de intervención en la prevención de los riesgos laborales, los llamados factores psicosociales de riesgo y riesgo psicosocial. En los siguientes párrafos, delimitaremos el rol que desempeña cada uno para comprender su naturaleza y el peso específico en su prevención.

Iniciaremos la revisión acerca de qué se entiende por factores psicosociales desde la década de los 80 hasta la actualidad. La Organización Internacional del Trabajo (1986) describió los factores psicosociales como las interacciones entre los contenidos, la organización, la dirección del trabajo, las condiciones laborales y el entorno organizacional por un lado, y las competencias y necesidades de los trabajadores por otro. Estas interacciones podrían ejercer una influencia nociva en la salud de los trabajadores a través de sus experiencias y percepciones.

Según Kalimo (1988), las condiciones psicosociales de trabajo pueden ser positivas y negativas, por tanto los factores psicosociales y organizacionales del trabajo, son condiciones del entorno que pueden afectar a la salud laboral tanto positiva como negativamente.

En la siguiente década, definiciones como la sugerida por Minzberg (1993), nos habla de que los factores psicosociales laborales son las condiciones organizacionales. Cox y Griffiths (1996), los precisan como aquellos aspectos del diseño de la organización, la dirección del trabajo y del entorno socio-laboral, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psicológicos o sociales en los trabajadores.

En la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995) y sus posteriores modificaciones ( Ley 39/1999 y Ley 54/2003), no encontramos una mención explícita en relación a los factores psicosociales, aunque se alude a dos términos que podríamos considerarlos relacionados: riesgos laborales y condiciones de trabajo.

El primero de ellos, riesgo laboral, queda definido como la “posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo” (art. 4.2. LPRL 31/1995, de 8 de noviembre) y en segundo lugar, condiciones de trabajo: cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador; específicamente: a) las características generales de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles existentes en el centro de trabajo; b) la naturaleza de los agentes físicos, psíquicos y biológicos y los procedimientos para su utilización; c) todas aquellas otras características del trabajo incluidas, las relativas a su organización y ordenación, que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador, en cuyo último punto podríamos incluir los riesgos psicosociales, ya que se originan en las características del trabajo, su organización y ordenación (art. 4.7. LPRL 31/1995, de 8 de noviembre).



En las Notas Técnicas de Prevención que publica el *Instituto Nacional de Seguridad de Higiene en el Trabajo* quedan definidos como “las condiciones presentes en una situación laboral que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea y que tienen la capacidad de afectar tanto al bienestar como a la salud física, psíquica o social del trabajador como al desarrollo del trabajo” (Martín y Pérez, 1997, p. 1).

Posteriormente, Carayon y sus colaboradores los definieron como “las características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores y los gestores” (Carayon, Haims y Yang, 2001, p. 6).

Para Moncada y Llorens (2002) son considerados como aquellas “características de las condiciones del trabajo y, sobre todo, de su organización que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que llamamos estrés” (INSHT, 2002, p. 1).

González y Llanea (2003) desarrollan sendos Manuales de Ergonomía y Psicología considerando como *los provenientes de la organización y de la interacción humana que pueden afectar a la salud de los trabajadores*. Entre los factores psicosociales más importantes encontramos el contenido del trabajo, la carga laboral, la capacidad de control sobre la propia tarea, el rol de trabajo, la supervisión y las relaciones laborales.

La Inspección de Trabajo y Seguridad Social incluye en los diferentes protocolos y guías de actuación, los factores ergonómicos y psicosociales. Apoyándose en los estudios de la psicología define ambos factores, por un lado como “las condiciones laborales directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo, y la realización de la tarea y, por otro, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura, incluso su situación personal fuera del trabajo; y todo ello en cuanto tenga capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud del

trabajador como al rendimiento y satisfacción en el trabajo” (Dirección Gral. de Inspección de Trabajo y Seguridad Social, 2006, p. 3).

Más adelante, otros investigadores (Roozeboom, Houtman, Van den Bossche, 2008) identifican estos factores y proponen una serie de indicadores organizacionales y laborales. Esta clasificación trata de condiciones generales, que pueden aparecer en ocasiones, en la propia organización, sin hacer referencia a un riesgo, sino a una descripción de elementos implícitos a un sistema organizacional necesarios para su funcionamiento. De hecho, pueden ser negativos y positivos para la organización y sus trabajadores, ello dependerá de las distintas situaciones que se den en la organización y que favorezcan o no las respuestas adaptativas de sus miembros.

| FACTORES ORGANIZACIONALES                 | FACTORES LABORALES                      |
|---|---|
| ✓ Política y Filosofía de la Organización | ✓ Condiciones de empleo                 |
| ✓ Relación Trabajo-Familia                | ✓ Tipo de contrato                      |
| ✓ Gestión de los Recursos Humanos         | ✓ Salario                               |
| ✓ Política de seguridad y salud           | ✓ Diseño de carreras                    |
| ✓ Responsabilidad Social Corporativa      | ✓ Diseño del puesto Rotación de puestos |
| ✓ Estrategia empresarial                  | ✓ Trabajo grupal                        |
| ✓ Cultura de la Organización              | ✓ Calidad en el trabajo                 |
| ✓ Política de Relaciones Laborales        | ✓ Uso de habilidades personales         |
| ✓ Información Organizacional              | ✓ Demandas laborales                    |
| ✓ Comunicación organizacional             | ✓ Autonomía y capacidad de control      |
| ✓ Justicia Organizacional                 | ✓ Seguridad física en el trabajo        |
| ✓ Supervisión/Liderazgo                   | ✓ Apoyo social                          |
| ✓ Relaciones Industriales                 | ✓ Horas de trabajo                      |
| ✓ Clima laboral                           | ✓ Teletrabajo                           |
| ✓ Representación Sindical                 |   |
| ✓ Convenios Colectivos                    |   |

Cuadro 6  
Factores psicosociales  
Fuente: Roozeboom et al., (2008)

Para Gil-Monte (2012), los factores psicosociales son “condiciones presentes en situaciones laborales relacionadas con la organización del trabajo, el tipo de puesto, la realización de la tarea, e incluso con el entorno; que afectan al desarrollo del trabajo y a la salud de las personas trabajadoras. Los términos organización del trabajo y factores organizativos son intercambiables en el contexto laboral con factores psicosociales para señalar las condiciones de trabajo que conducen al estrés” (Gil-Monte, 2012, p. 238).

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo en el documento *Gestionemos el estrés* (2014/2015) define los factores psicosociales como “las consecuencias psicológicas, físicas y sociales negativas que se derivan de deficiencias en el diseño, organización y gestión del trabajo” (EU-OSHA, 2014).

Consideradas las definiciones más significativas, podemos reconocer que los factores psicosociales intervienen en el malestar, insatisfacción, generación de estrés y salud del sujeto cuando aparecen en el medio laboral. Se manifiestan como interacciones entre el medio ambiente, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, expectativas y las necesidades del trabajador.

| CLASIFICACIÓN FACTORES DE ESTRÉS PSICOSOCIAL |   |
|--|---|
| Contenido del trabajo                        | Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre, relación intensa.    |
| Sobrecargas y ritmo                          | Exceso de trabajo, ritmo de trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización.  |
| Horarios                                     | Cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción.                     |
| Control                                      | Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo y otros factores laborales.                                    |
| Ambiente y equipos                           | Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido. |
| Cultura organizacional y funciones           | Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales.                    |
| Relaciones interpersonales                   | Aislamiento física o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales, falta de apoyo social.   |
| Rol en la organización                       | Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas.   |
| Desarrollo de carreras                       | Incertidumbre o paralización de la carrera profesional baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual.                                  |
| Relación Trabajo-Familia                     | Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia. Bajo apoyo familiar. Problemas duales de carrera.  |
| Seguridad contractual                        | Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral, insuficiente remuneración.   |

Cuadro 7  
Clasificación de factores de estrés psicosocial  
Fuente: Modificado por Cox y Griffiths, 1996

Debido a su amplio campo de actuación, su clasificación nos ayudaría a comprender la relación con las distintas esferas del individuo, la personal y la laboral. Referimos la presentada por Cox y Griffiths (1996) en la que se clasifican

las características del entorno laboral, personal y de la organización y las consecuencias que provocan estrés en el trabajo (Cuadro 7).

Por otro lado, según la naturaleza de los factores psicosociales, se podrían agrupar en:

1. Exigencias psicológicas del trabajo (cuantitativas, sensoriales, cognitivas y emocionales).
2. Ausencia de aspectos positivos relacionados con el trabajo (influencia, control sobre los tiempos de trabajo, posibilidades de desarrollo y sentido del trabajo)
3. Relaciones humanas en el trabajo (posibilidades de relación, apoyo social, sentimiento de grupo y conflicto de rol).
4. Compensaciones tras el esfuerzo (seguridad, nivel de estima y salario).
5. Relaciones con la organización del trabajo, ya sea dependientes del factor tiempo (jornada de trabajo, tipo de turnos, ritmo de la tarea y nivel de autonomía) o dependiente de la tarea (automatización, nivel de comunicación, estilo de mando, estatus o proyección personal, iniciativa, identificación del trabajador con la tarea estabilidad).

En virtud de las definiciones y clasificaciones revisadas observamos que la incidencia sobre el sujeto puede darse de forma nociva por diversos motivos (hábitos, actitudes, predisposición, estructuras,...) y derivar en situaciones que afectan, también de forma negativa, al funcionamiento de la organización. Cuando éstos constituyen aspectos con probabilidad de repercutir negativamente en la salud y el bienestar del trabajador hablamos de factores psicosociales de riesgo (Benavides et al. 2002). Éstos pueden ser tan numerosos como los factores psicosociales identificables en las organizaciones, donde cada categoría principal puede agrupar a un elevado número de factores de riesgo (Cox y Griffiths, 1996). Según Moreno y Báez (2010), se caracterizan por:

1. Se extienden en el espacio y tiempo.

2. Dificultad de objetivación.
3. Afectan a otros riesgos.
4. Tienen escasa cobertura legal.
5. Se encuentran modulados por otros factores.
6. Dificultad para la intervención.

Finalmente se encuentra el concepto riesgo psicosocial, a diferencia de los factores psicosociales que se enfocan hacia las condiciones organizacionales, implican hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud física, social o mental de los trabajadores de forma importante, aunque para cada trabajador los efectos o consecuencias puedan ser diferentes (Griffiths, 1999),

Los riesgos psicosociales laborales como el acoso laboral, el acoso sexual o la violencia en el trabajo no son autónomos sino que tienen sus antecedentes en los factores psicosociales de riesgo y éstos a su vez en los factores psicosociales. Sin embargo, pueden ser evaluados, no sólo a través de sus antecedentes, sino también de manera directa a través de sus propios indicadores al poseer características particulares como:

1. Afectan a los derechos fundamentales del trabajador.
2. Producen efectos globales sobre la salud del trabajador.
3. Afectan a la salud mental de los trabajadores.
4. Gozan de cobertura legal.

Los principales riesgos psicosociales son el estrés, la violencia y el acoso, sobre los que hay cierto consenso; existen otros que aunque disfrutan de menos reconocimiento, son riesgos importantes en el ámbito laboral con consecuencias significativas para la salud y calidad de vida de los trabajadores: inseguridad contractual, burnout o desgaste profesional, conflicto familia-trabajo y trabajo emocional.

### **2.5.2. Aproximación a la prevención de los riesgos psicosociales**

Del análisis realizado deducimos que los costes de los riesgos psicosociales son excesivamente altos y afectan negativamente al desarrollo futuro de la organización, la calidad de vida de los trabajadores y la productividad individual y global de la empresa. Ello indica una importante relación entre los factores de éxito de la empresa y la seguridad y salud ocupacional (Cagno, Micheli y Peroti, 2010).

#### **La gestión de los riesgos psicosociales**

La gestión de este tipo de riesgos de una manera integrada en las operaciones de la organización ha asumido paulatinamente un protagonismo en los últimos años, ya que no sólo reduce las tasas de accidentes, también mejora la productividad de la empresa y los resultados económicos y financieros (Gamero, González-Roma y Peiró, 2008). De hecho, las buenas prácticas de gestión de seguridad en el trabajo pueden tener un efecto positivo en los índices de accidentes y como consecuencia en las variables de competitividad y el desempeño económico y financiero.

Analizando la intervención sobre los riesgos psicosociales desde un punto de vista netamente económico, ésta parece necesaria debido a los costes que estos riesgos suponen para la empresa. Cooper, Liukkonen y Cartwright (1996) y Quick, Nelson y Hurrell (1997) analizaron los costes financieros del estrés laboral concluyendo en la necesidad de intervenir debido a su importancia económica. Organizaciones y gobiernos advierten del incremento de los costes del estrés en términos de daño financiero sobre las empresas en particular y sobre la economía en general, mediante la enfermedad de los trabajadores, una deficitaria productividad, un aumento del absentismo, una mayor movilidad y accidentes laborales. Por tanto, el slogan “*una buena seguridad y salud es un buen negocio*” no sólo reduciría costes, sino también contribuiría a mejorar el desempeño de las organizaciones” (Gamero et al, 2008:78)

Existen numerosos trabajos que documentan cómo la *seguridad y salud en el trabajo* influye en el rendimiento de la empresa; por el contrario, pocos estudios consideran el concepto *clima de seguridad psicosocial*, término que analiza los riesgos psicosociales que ocasiona el estrés.

El clima de seguridad psicosocial difiere del clima de seguridad. El primero se centra en los riesgos psicosociales en vez de los físicos y, en la salud psicológica en lugar de la física. Es un concepto definido como: las políticas, prácticas y procedimientos para la protección de los trabajadores en la salud psicológica y la seguridad (Dollard y Bakker, 2010) y refleja los valores de gestión, compromiso, actitudes y filosofía sobre la salud psicológica de los trabajadores y la importancia de la gestión de los riesgos psicosociales (Dollard, 2012). En ocasiones, su complejidad podría percibirse como un problema de conexión entre la seguridad y salud en el trabajo, el estrés laboral y la psicología de la salud ocupacional, sin embargo podría ser considerado como un concepto que diera contenido a la brecha existente entre la teoría y la práctica de la seguridad y salud en el trabajo (Dollard y Bakker, 2010).

En efecto, esta controversia sugiere que aún resta mucho camino por recorrer en la investigación y normalización de la gestión del estrés relacionado con el trabajo. Se observan estrategias de manejo del estrés centradas en un solo tipo de intervención y falta de definiciones en los requisitos legales y normas internacionales donde apenas se hace referencia sobre los riesgos psicosociales, quedando enmarcados en la gestión de riesgos de seguridad y salud en el trabajo y no a los riesgos psicosociales (EU-OSHA, 2011).

La importancia que el bienestar causa a los empleados sugiere que los factores organizativos tienen una gran influencia sobre su salud, por lo que todos los aspectos sociales y organizacionales del ambiente de trabajo, potencialmente, pueden tener una influencia peligrosa sobre salud de los empleados (Leka, Jain, Iavicoli, Vartia y Ertel, 2011).

## **Criterios y factores en la intervención en riesgos psicosociales**

El diseño de las estrategias de control y revisión de los riesgos psicosociales deberá analizar los distintos niveles, tanto el individual como organizacional. De ahí, la consideración de numerosas estrategias para prevenir y manejar los riesgos psicosociales según el sector, estrategias que deberán atender los tipos de intervención primaria, secundaria y terciaria.

Los aspectos considerados en la intervención sobre los riesgos psicosociales estarían enfocados desde las directrices que las organizaciones plantean en sus planes de Responsabilidad Social Corporativa, de forma que éstas tengan en cuenta las repercusiones sociales y ambientales de sus iniciativas y prácticas. Es muy importante, la participación y presencia de todas las partes interesadas, tanto empleados como empresarios, sindicatos y legisladores (Kompier, Geurt, Gruendemann, Vink y Shulders, 1998), puesto que los objetivos de la intervención se encontrarían dirigidos hacia aspectos organizacionales e individuales, atendiendo a:

1. Una intervención primaria: centrada en las intervenciones y dirigidas a toda la organización, con el objetivo de modificar o eliminar las fuentes de estrés y disminuir el impacto negativo sobre los individuos (Cooper y Cartwright, 1994).
2. Una intervención secundaria: enfocada a la detección precoz, principalmente en los grupos de riesgo (Tetrick y Quick 2003), con el objetivo de limitar el deterioro y las consecuencias de los riesgos psicosociales. Suele ser una intervención en un entorno individual o grupal situando al trabajador como parte del grupo de trabajo (Sutherland y Cooper 2000). Su desarrollo consiste en proporcionar los recursos y formar a los trabajadores para reducir el impacto de los riesgos psicosociales sobre el bienestar y la salud.
3. Una intervención terciaria: para paliar los problemas que se están produciendo en la organización y en los trabajadores, como el tratamiento



de los síntomas de enfermedad laboral (LaMontagne, Keegel, Lovie, Ostry y Landsbeigis, 2007). Se centra en el desarrollo de estrategias dirigidas a minimizar los efectos y consecuencias de estos problemas.

Las intervenciones terciarias son más frecuentes que las intervenciones secundarias y primarias, desgraciadamente como ocurre en casi todos los ámbitos de la salud (Giga, Cooper y Faragher, 2003), sin embargo, la intervención primaria suele ser más efectiva que la secundaria, y ésta a su vez más efectiva que la terciaria (LaMontagne, et al., 2007). Los tres niveles se pueden ejecutar simultáneamente, no son excluyentes entre sí, se complementan entre ellos y su acción conjunta maximiza su efectividad (Kristensen, 2000).

## **2.6. Marco normativo de la prevención de los riesgos psicosociales**

La salud pública es un concepto social y político destinado a mejorar la salud, prolongar la vida y mejorar la calidad de vida de las poblaciones mediante la promoción de la salud, la prevención de la enfermedad y otras formas de participación sanitaria.

La intervención pública se produce en los estilos y condiciones de vida que determinan el estado de salud, movilizandorecursos e inversiones razonadas en políticas, programas y servicios que crean, mantengan y protejan la salud, apoyando estilos de vida sanos y entornos saludables.

A finales de los 90 se introduce el concepto de salud pública “ecológica” en respuesta a la naturaleza cambiante de los problemas sanitarios y su conexión con los problemas ambientales emergentes. Enfatiza los puntos comunes entre la salud y el desarrollo sostenible, centrándose en los determinantes económicos y ambientales de la salud y en los medios para orientar la inversión económica hacia la consecución de los mejores resultados sanitarios para la población, una mayor equidad en salud y un uso sostenible de los recursos (WHO, 1998).

El papel de los gobiernos en la mejora de la salud pública ecológica y el reconocimiento progresivo de los riesgos psicosociales ha generado un cambio de orientación en la legislación acerca de la Prevención de los Riesgos Laborales. En el ámbito europeo, se encuentran Directivas Marco, Recomendaciones, Comunicaciones y Estrategias en las que apoyan las actuales y futuras actuaciones en la EU y, en el espacio nacional, quedan reguladas a través de normas con rango de Ley, Reales Decreto Legislativos, así como Resoluciones y Estrategias que regulen las materias en seguridad y salud en el trabajo en general, y los nuevos riesgos emergentes, en particular.

| ORGANISMO          | REGULARIZACIÓN   | TEMA CENTRAL   |
|--------------------|--|--|
| Consejo de la UE   | Directiva Marco 89/391/(1989)  | <i>Principios generales de la prevención, sin especificar los riesgos psicosociales.</i>   |
| Comisión Europea   | Recomendación 1992/131/CE  | <i>Protección de la dignidad de la mujer y del hombre en el trabajo.</i>   |
| Consejo de la UE   | DOC 86/1/1999  | <i>Promoción de la salud mental.</i>   |
| Parlamento Europeo | Código de conducta sobre medidas para combatir el acoso sexual(2001)   | <i>Luchar contra el acoso moral y el acoso sexual en el trabajo.</i>   |
| Comisión Europea   | CQM/118/2002<br>Una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad 2002/2006                                      | <i>Integración de los nuevos riesgos (trastornos y las enfermedades psicosociales). Acoso psicológico y violencia en el trabajo.</i>                                       |
| OIT                | Recomendaciones 194  | <i>Listado de enfermedades profesionales.</i>  |
| Consejo de la UE   | Directiva 2003/88/EC   | <i>Relativa a ciertos aspectos de la organización de los tiempos de trabajo (trabajos a turnos, nocturnos, diurnos).</i>   |
| OIT                | Directrices (2003)   | <i>Tratamiento del estrés y violencia en el trabajo. Sólo se aprueban directrices relacionadas con la violencia.</i>   |
| Parlamento Europeo | Directiva 2006/54/CE   | <i>Aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación. [art. 2.1.c) sobre acoso y art. 2.1 d) sobre acoso sexual].</i> |
| Comisión Europea   | Estrategia de Seguridad y Salud 2007/2012  | <i>Análisis, entre otros, de los riesgos psicosociales como causa indirecta de muchas enfermedades profesionales, con violencia en el trabajo, acoso moral y sexual.</i>   |
| Comisión Europea   | CQM/2007/0062 final.<br>Comunicación al Consejo UE, Comité económico y social y al Comité de las regiones. 2007/2012 | <i>Mejorar la calidad y la productividad en el trabajo mediante una estrategia europea de salud y seguridad en el trabajo.</i>   |
| Comisión Europea   | CQM/2007/0686 final.<br>Comunicación al Consejo y Parlamento Europeo   | <i>Acoso y violencia en el trabajo.</i>  |
| Consejo de la UE   | DOC 164/1 (2007)   | <i>Prevención de lesiones y la promoción de la salud.</i>  |
| Consejo de la UE   | DOL 354/70 (2008)  | <i>Estadísticas comunitarias de Salud Pública y de Salud y Seguridad en el trabajo.</i>  |

Cuadro 8: Revisión de la normativa sobre riesgos psicosociales y su prevención. Ámbito europeo

Fuente: Elaboración propia

| ORGANISMO  | REGULARIZACIÓN   | TEMA CENTRAL   |
|--|--|--|
| Gobierno   | Real Decreto Legislativo 1/1994, Texto Refundido de la Ley G.S.S.  | <i>Incluye el Catálogo de enfermedades profesionales.</i>  |
| Gobierno   | Real Decreto Legislativo 1/1995, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto del trabajador.   | <i>Regulación derechos y deberes de los trabajadores [art. 34.Jornada, art. 36. Trabajo nocturno, a turnos y ritmo de trabajo, art. 4.2.e Acoso sexual].</i> |
| Cortes Generales                                     | Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales   | <i>Principios generales de la prevención.</i>  |
| Cortes Generales                                     | Ley 62/2003, de medidas fiscales, administrativas y del orden social.  | <i>Regulación de la discriminación directa e indirecta.</i>  |
| Cortes Generales                                     | Ley 54/2003, de reforma del marco normativo de la Prevención de Riesgos Laborales.   | <i>Actualización del marco preventivo español.</i>   |
| Dirección General de Trabajo                         | Resolución de Acuerdo Interconfederal para la negociación colectiva (2005)   | <i>Estrés Laboral [Capítulo VII].</i>  |
| Consejo de Ministros                                 | Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2007-2012   | <i>Plan de acción para el impulso y ejecución en seguridad y salud en el trabajo.</i>  |
| Cortes Generales                                     | Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres  | <i>Medidas para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo en el trabajo [art.38].</i>   |
| Cortes Generales                                     | Ley 7/2007 del Estatuto Básico del empleado público  | <i>Medidas para la modernización de la Función Pública [art. 37 y 40 Vigilancia de la prevención de riesgos laborales].</i>                                  |
| Dirección General de la Inspección de Trabajo y S.S. | 69/2009. Criterios técnicos de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social   | <i>Materia de acoso y violencia en el trabajo.</i>   |
| Cortes Generales                                     | Ley 5/2010, modifica la Ley 10/1995 del Código Penal   | <i>Castigos por delitos vinculados a relación de superioridad en cualquier relación laboral [art.173.1)].</i>  |
| Gobierno   | Real Decreto Legislativo 843/2011, criterios básicos sobre la organización de recursos para desarrollar la actividad sanitaria de los servicios de prevención. | <i>Regula la actividad sanitaria de los servicios de prevención incluye como principal actividad la vigilancia de la salud.</i>                              |
| Dirección General de Trabajo                         | Resolución de Acuerdo de la Mesa Gral de Negociación AGE (2011)  | <i>Protocolo de actuación frente al Acoso sexual y Acoso por razón de sexo.</i>  |
| Dirección General de la Inspección de Trabajo y S.S. | 87/2011. Criterios técnicos de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social   | <i>Materia relacionada con el riesgo laboral de atraco.</i>  |
| Cortes Generales                                     | Ley 33/2011, General de Salud Pública.   | <i>Regulación promoción salud [art. 12.2.4, art. 16.1 y art. 19.2.b].</i>  |

Cuadro 9: Revisión de la normativa sobre riesgos psicosociales y su prevención.Ámbito nacional

Fuente: Elaboración propia

## **2.7. El estrés como oportunidad para el desarrollo profesional**

La evolución que se está produciendo en las transformaciones del mercado de trabajo, en las relaciones laborales, en las organizaciones y en la propia naturaleza del trabajo, ha provocado una revisión y replanteamiento en las formas de entender su análisis, tornándose hacia pensamientos más positivos en la manera de abordar la problemática del estrés laboral y de los nuevos riesgos, en su mayor parte de carácter psicosocial, con el fin de poder dar respuestas más adecuadas.

Esta nueva tendencia no rechaza las evidencias empíricas que asocian significativamente las situaciones de estrés, principalmente cuando son intensas o de carácter crónico, con molestias psicosomáticas, problemas cardiovasculares, trastornos músculo-esqueléticos, salud mental y malestar psicológico. Ni tampoco, las consecuencias negativas que suelen provocar en la organización y en sus resultados, por ejemplo con respecto al clima laboral, absentismo o disminución de la productividad (Peiró, 2009). Propone respuestas a las demandas de los riesgos emergentes desde la oportunidad de desarrollo y realización personal.

Es la Psicología positiva, la disciplina que muestra interés por la investigación del estrés positivo o eustress, en contraposición a la corriente dominante basada casi exclusivamente en el estudio de los aspectos negativos del estrés o distress y su nociva incidencia sobre la salud, considerando el desajuste negativo entre la persona y el trabajo. Asimismo, amplía la perspectiva analizando el estrés no sólo desde los aspectos relativos a las demandas del puesto de trabajo y el ajuste del trabajador a las mismas, sino hacia los procesos sociales, organizacionales y culturales.

Otra de las características que presenta es una visión anticipatoria y proactiva del estrés, enfocada hacia la construcción de una cultura de la prevención mediante información, educación y participación de los trabajadores que les ayude en el desarrollo de estrategias de afrontamiento y eficacia.

Finalmente, amplía el análisis de las situaciones de estrés incluyendo el concepto colectividad o trabajo en conjunto (Peiró, 2009). Consideran que la naturaleza de algunos fenómenos que se desarrollan en las organizaciones se sitúan en un plano individual: percepciones, motivaciones, aprendizaje y toma de decisiones que implican conductas y procesos psicológicos, mientras que otros aparecen en el grupal u organizacional: conflictos interpersonales o intergrupales, actuando bajo el principio de reciprocidad.

Esta forma de entender las situaciones de estrés, concentrándose en el estudio de las experiencias positivas desde una óptica de oportunidades para conseguir un desarrollo personal, la consideramos en línea con la perspectiva constructivista del desarrollo de competencias analizado en el primer capítulo. En ambos constructos, la idea común sostiene la necesidad de tener en cuenta la colectividad y especialmente, como elemento que influye evolutivamente en el individuo y en el grupo, gracias al uso de medidas preventivas como la anticipación a través de la formación para crear y mantener organizaciones saludables.

En este contexto, se ha introducido un nuevo concepto denominado capital psicológico (Luthans y Avolio, 2009) cercano al concepto de capital humano avanzado por Becker. En él se concentran los factores eficacia personal y social; no obstante incluyen otros factores como la esperanza, el optimismo y la resiliencia, capaces de proporcionar utilidad en la promoción del desarrollo personal, en el logro de nuevas fortalezas y en la mejora del proyecto profesional.

Este capital podría funcionar como agente de prevención de las situaciones de distress, favoreciendo la percepción de las demandas emergentes como oportunidades y no como amenazas, proporcionando, bienestar y actitudes y conductas organizacionales positivas como la satisfacción laboral, el desempeño y el compromiso organizacional (Avey, Luthans y Youssef, 2010).

Teniendo en cuenta el objetivo de esta tesis de estudiar los factores psicosociales de un grupo específico de trabajadores en el ámbito de la enseñanza superior, el

concepto de estrés colectivo puede ser un instrumento que nos ayude a entender el posterior análisis de resultados. Aunque es un campo de investigación con una historia reciente, se han realizado trabajos en esta línea como los que se están desarrollando en el Instituto IDOCAL de la Universidad de Valencia.

El estudio del estrés colectivo nos proporciona una visión diferente de las situaciones de estrés a las que puede enfrentarse un individuo, tanto en el ámbito individual y/o grupal. En el primer caso, nos encontramos con fenómenos como el desajuste entre demandas y recursos, la evaluación por parte del trabajador, la experimentación de emociones y las estrategias de afrontamiento individual utilizadas; sin embargo, cuando se analiza desde el multinivel de la colectividad, posiblemente en ciertas circunstancias, el grupo desarrolle percepciones compartidas de una experiencia estresante, pudiendo ser apreciadas como una oportunidad o una amenaza.

De este fenómeno, podría emerger una experiencia colectiva (positiva o negativa) que contagie al grupo (contagio del estrés) y, en consecuencia, estrategias de afrontamiento colectivas derivadas de una cultura de grupo y unas reglas de interpretación compartidas que desencadenan emociones y conductas colectivas (Gamero et al, 2008).

## **2.8. Consideraciones finales**

En las sociedades avanzadas, el trabajo continúa jugando un papel importante sobre la salud y el bienestar del individuo. Disfrutar de un trabajo es, en la mayoría de los casos, una condición necesaria para obtener ingresos continuos, sin embargo, más que otras circunstancias sociales, las características del empleo determinan en mayor medida el estatus socioeconómico del sujeto (Siegrist et al, 2004). Más allá del sustento económico, la ocupación de una persona es considerada importante para su socialización, desarrollo y crecimiento personal, incluyendo las propias experiencias desarrolladas dentro de su rol social.

Los cambios en la naturaleza del trabajo han coincidido con cambios en el mercado de trabajo, por ejemplo, el crecimiento de mujeres y personas mayores en la composición de la fuerza de trabajo, aparición del trabajo a tiempo parcial y el aumento de la flexibilidad en la organización. Sin embargo, la inestabilidad laboral, la movilidad y el desempleo, entre otros, se han transformado en factores que inciden en la satisfacción al generar discontinuidad en la carrera laboral, jubilación anticipada forzosa y pérdida de empleo.

El auge en el análisis de la satisfacción laboral irrumpe en el ámbito académico con el propósito de aclarar cuáles son las causas que provocan este fenómeno, llevando a autores como Maslow, Adams, Herzberg, Clark y Oswald, a definir modelos teóricos que expliquen su origen y desarrollo para poder intervenir. A medida que se ha ido profundizando en su estudio desde la Psicología y la Economía, se ha tejido un entramado de información que refleja la complejidad de la naturaleza de este suceso. Gracias a ello, se han podido observar los efectos que provoca la satisfacción laboral en el sujeto, a la organización y a la sociedad en general cuando se produce una desincronización entre expectativas personales y demandas organizacionales.

Sus consecuencias se han convertido en un verdadero problema para la salud de los trabajadores, provocando: problemas coronarios, desórdenes psiquiátricos, depresión, etc, posiblemente, debido a un entorno psicosocial laboral adverso que contribuye de manera significativa a un reparto desigual del trabajo (Marmot, Theorell y Siegrist, 2002).

Algunos investigadores muestran cómo la cara opuesta a la satisfacción, la insatisfacción laboral, conduce al sujeto a situaciones de estrés que repercuten sobre su salud además de al desarrollo y rendimiento económico de la organización, debido principalmente, al impacto no sólo en el nivel de salud sino sobre los cambios en la salud (Fisher y Souza-Poza, 2009).



A la vista del desgaste e incertidumbre que viven numerosos trabajadores debido a los desajustes producidos en el entorno laboral, se ha desarrollado un cuerpo teórico acerca del estrés. En él se han intentado reflejar los factores que influyen en el sujeto y las reacciones que produce en el organismo. Asimismo, con el fin de identificar la percepción de los trabajadores acerca de los aspectos relacionados con el estrés, se ha acudido a sondeos de opinión realizados por Instituciones; en ellos, se han detectado que la reorganización del trabajo, la inseguridad laboral, el apoyo social, los conflictos de rol, la responsabilidad y la autonomía son considerados riesgos destacables para intervenir en el ámbito psicosocial.

La gestión de este tipo de riesgos en las operaciones de las organizaciones ha ido asumiendo paulatinamente mayor protagonismo, al comprobar que disminuyen los efectos nocivos para la salud y mejoran los resultados económicos. Sin embargo, las organizaciones advierten que el incremento del estrés se desarrolla a más velocidad que la planificación e intervención en prevención, por tanto, los gobiernos han considerado necesario crear un marco normativo que regule esta materia.

A lo largo de este capítulo se ha ido manifestando la gran preocupación que comparten políticos, instituciones, académicos, trabajadores y organizaciones por mejorar la calidad de vida y humanización del trabajo. Es quizás, el progreso en la prevención de estos riesgos emergentes, el objetivo común e ineludible para la sociedad y las organizaciones del siglo XXI como parte importante de su responsabilidad social corporativa.



# CAPITULO III: ABSENTISMO LABORAL

---



## **Capítulo III: Absentismo laboral**

### **3.1. Introducción**

En el momento histórico presente encontramos escenarios organizacionales cada vez más diversos donde la eficacia se torna como factor decisivo en la configuración de los sectores público y privado; motivos suficientes para que los equipos de dirección, constantemente, revisen y busquen estrategias organizativas adecuadas para conseguir que los trabajadores se comprometan con los objetivos y fines de la organización.

Además de los cambios de naturaleza económica existen otras circunstancias de naturaleza psicosocial, tan importantes como las primeras, que hacen que el estilo de funcionamiento, la estructura y el medio organizacional se conviertan en determinantes que condicionan la forma concreta de operar y en factores explicativos de la satisfacción y salud de sus miembros.

A lo largo del siglo XX y hasta nuestros días, los valores y conceptos sobre los que se ha fundamentado el papel y la relevancia concedida al capital humano en el trabajo han evolucionado hasta lograr los actuales niveles de seguridad, eficacia y equilibrio. No obstante, aún es insuficiente pues se necesita una mayor implicación y esfuerzo por parte de las organizaciones para equilibrar las expectativas de los trabajadores con los objetivos de las mismas.

Cuando ese entendimiento entre trabajadores y organización no existe, aparece un repertorio de conductas de abandono que le permite al sujeto reequilibrar los déficits que percibe en el trabajo y, de este modo, darle sentido a su relación con la organización. Entre ellas, se encuentran la rotación, los retrasos y el absentismo laboral que junto al bajo rendimiento, al deterioro del control de calidad, los costes de rotación y los accidentes laborales conforman los comportamientos más característicos de este desequilibrio que, en algunos casos, llevaría al fracaso de las relaciones entre ambos.

El problema del absentismo es uno de los más difíciles de abordar y analizar debido a su complejidad. Se manifiesta tanto en empresas privadas como en organizaciones públicas, grandes y pequeñas, en entornos rurales o urbanos, sin barreras por edad, sexo, raza, nacionalidad o religión, siendo costoso tanto para la organización como para el individuo. Es una realidad que se encuentra influenciada por distintos elementos interrelacionados entre si y asociada a un número importante de consecuencias, ya sean positivas o negativas (Rhodes y Steers, 1990).

Esta complejidad ha convertido al absentismo laboral en un problema que ha despertado un creciente interés en Europa, en gran parte debido al aumento del desempleo, de la competitividad nacional y europea, a la aparición de otros mercados de producción fuera del territorio europeo y al incremento de los costes médicos y de Seguridad Social (Pauly et al, 2002).

Este problema organizacional de difícil análisis ha sido definido como: el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo de forma imprevista cuando debería acudir al mismo (Samaniego, 1998). Distingue jurídicamente entre *absentismo legal o involuntario*, caracterizado por ser un coste para la empresa, ya que el trabajador, en tales circunstancias, sigue percibiendo su remuneración (enfermedad común, accidente laboral, licencias legales, enfermedad profesional u otros) y *absentismo personal o voluntario* determinado por ser un coste de oportunidad para la empresa, al no percibir el trabajador remuneración alguna (permisos particulares, ausencias no autorizadas o conflictos laborales) dando lugar a una amplia literatura que desde sus inicios, en la década de los 70, intenta dar respuesta desde distintos enfoques a las variables determinantes.

Fundamentalmente, la perspectiva económica analiza la relación entre absentismo y variables como el salario, la demografía y el capital humano (Dionne y Dostie, 2007), el nivel educativo (Barmby, 2002), la organización del trabajo, la tecnología (Vistnes, 1997), las políticas de personal y la estructura organizativa

(Dionne y Dostie, 2007). La Psicología aplicada (Steers y Rhodes, 1978) pone el acento en la insatisfacción laboral como variable que representa la primera causa de absentismo, así como la Psicología de la personalidad que analiza los rasgos de personalidad como los elementos predominantes en las conductas de abandono.

Para la Medicina del trabajo, una de las principales causas es la enfermedad, a veces atribuida a características propias del individuo y ajenas a la organización. Esta disciplina, señala las condiciones laborales deficitarias (Benavides, Benach y Moncada, 2001) y el estrés laboral como el origen de la ausencia por enfermedad, problemática que provoca una gran carga a los trabajadores, a la organización y a la sociedad en su totalidad (Gamero et al, 2008). En cualquier caso, los problemas de salud se convierten en uno de los principales motivos por lo que los empleados faltan regularmente al trabajo.

En definitiva, el absentismo laboral ha de ser considerado un fenómeno sociológico directamente vinculado a la actitud del individuo, de la organización y de la sociedad ante el trabajo. Por tanto, todo aquello que favorezca una conducta adecuada (integración, satisfacción, motivación, representatividad, etc.) redundará en un menor absentismo y todo lo que propicie un deterioro de esta actitud repercutirá en un mayor absentismo (falta de promoción, tareas monótonas y repetitivas, etc.) (Ribaya, 2008).

Además de la complejidad analítica, la reducción efectiva en las organizaciones lo es más, debido principalmente a la dificultad para llevar a cabo estrategias que no sean exclusivamente coercitivas, sino que satisfagan simultáneamente a trabajadores y organización desde el propio ambiente de trabajo.

En este sentido, se conocen medidas que ayudan a materializar la disminución del absentismo como pueden ser el condicionamiento del salario a la productividad, el ajuste de promociones, despidos, disponibilidad de bajas por enfermedad o bonificaciones por asistir al trabajo, las cuales presentan un coste para el trabajador. Por el contrario, la elección de estrategias como el aumento de la

flexibilidad de horario, la mayor autonomía en las tareas, el desarrollo de las capacidades y habilidades, el trabajo en equipo y la buena comunicación, tendrían un mayor coste para la organización (Allen, 1981). Por tanto, el análisis de las causas es imprescindible para llevar a cabo acciones adecuadas que actúen sobre la base del problema y ayuden en la prevención, gestión y, en su caso, conveniente control del absentismo pues de lo contrario se podría estar abocado al fracaso.

Además de conocer sus causas, las cifras sobre el absentismo en las organizaciones aportan datos en los que apoyar la gestión de su reducción. En este caso, el III Informe Adecco sobre absentismo (2014) publica las cifras actualizadas en nuestro país, observando que han variado a la baja con respecto a los últimos años, dejando atrás el *efecto crisis*.

Así se observa, en relación a la tasa de absentismo (porcentaje de las horas no trabajadas, sin contar vacaciones, festivos ni horas perdidas debido a ERTes con respecto a la jornada pactada efectiva) una estimación con datos de la Encuesta de coyuntura laboral que elabora el Ministerio de Trabajo, en la que se oscila entre el 3,7% en 2000 hasta el 4,9% en 2007, con una ligera moderación hasta el 4,7% en 2010 y 2011 y bajando al 4,3% y 4,1% en 2012 y 2013, respectivamente, niveles todavía por encima de los que se registraron en los años 2000 y 2001. Si se emplea la Encuesta trimestral de coste laboral del Instituto Nacional de Estadística (INE), la tasa es algo mayor, y sube desde el 3,7% en 2000 hasta el 4,9% en 2009; en 2010 y 2011 es del 4,7%, siendo del 4,3% en 2012 y del 4,1% en 2013, lo que supone una caída escalonada en los últimos cuatro años.

Otro factor determinante de la tasa de absentismo es el número de horas no trabajadas por Incapacidad Temporal (bajas por IT). Se observa para el período 2000-2013, una reducción gradual del número de horas pactadas por trabajador y año, que, según la Encuesta trimestral de coste laboral (ETCL), fueron 1.805 en 2013, un 5,9% menos que en 2000.



Por su parte, la jornada de trabajo efectiva por trabajador y año y como consecuencia fundamentalmente de la reducción de las horas pactadas, experimenta una trayectoria decreciente, reduciéndose un 7,6% entre 2000 y 2013, con una bajada excepcionalmente relevante del 2% en 2009. En 2013, la jornada de trabajo efectiva por trabajador fue de 1.557 horas por trabajador, frente a 1.684 horas en 2000 (Adecco, 2014).

En este mismo informe, se realiza una comparativa internacional con datos correspondientes a una muestra de países integrada por España, Suiza, Finlandia, Dinamarca, Estonia, Australia, Canadá y EEUU. Estos datos proceden de la OCDE y cubren el periodo 1970-2011.

Los resultados revelan que España, con una media de 10,7 días *perdidos* por trabajador y año, se sitúa como el segundo país con mayor nivel de bajas laborales entre los analizados y presenta una tendencia cambiante en el tiempo. Se identifica la caída de las bajas laborales asociada a la crisis de 1992; más tarde repuntan, de modo especialmente rápido a partir de 2000, mientras que en 2009 registran una caída importante, al igual que en 1993 y 1994.

Si nos detenemos en el ámbito de la Administración pública, el absentismo laboral se ha convertido en un tópico que aún no se ha superado, a pesar de las últimas reformas. La gestión de los recursos humanos ha cambiado puesto que las exigencias externas así lo han hecho, sin embargo las estrategias utilizadas como la movilidad interna obligatoria, disminución del salario o aumento de la jornada laboral quizás no hayan sido las más convenientes.

Esta situación ha dado lugar a crueles críticas hacia el empleado público; en ellas se ha puesto en tela de juicio su trabajo y rendimiento, considerándolos factores relativamente intrascendentes al compararlos con otras conductas organizacionales supuestamente más eficaces, como pueden ser las maniobras sindicales, políticas y corporativas. Según sus seguidores, brindarían mejores resultados a los sujetos que las practican e incrementarían los comportamientos

negativos como el desinterés, falta de motivación y absentismo en el resto de sus miembros.

Este complicado escenario acentúa el interés por estudiar el absentismo laboral del empleado público; para ello, en el epígrafe segundo se revisarán sus modelos explicativos con el fin de comprender los factores que entran en juego y situarnos dentro de la complejidad del término.

En el tercero, se analizan algunos factores determinantes y en especial, la influencia de la satisfacción y de la salud sobre el absentismo laboral. Para terminar, en las consideraciones finales, reflexionando sobre las reformas que se han desarrollado con respecto al absentismo por cuestiones de salud en materia salarial y las consecuencias que han llevado a establecer un nuevo mecanismo de ausencia, el presentismo.

### **3.2. Modelos explicativos del absentismo laboral**

El problema del absentismo laboral se ha investigado desde la perspectiva económica, social e individual, pudiendo constatar que las razones que han impulsado a los trabajadores a faltar a sus puestos de trabajo son numerosas y muchas de ellas están recogidas en las diversas aproximaciones teóricas. Sin embargo, no se ha analizado desde una perspectiva global, situación que ha permitido identificar contribuciones aunque también limitaciones (Kaiser, 1998).

No obstante, la falta de una teoría general acerca del absentismo no significa que su estudio haya estado libre de todo supuesto teórico o ajeno a cualquier interpretación sobre sus causas y su significado. La complejidad del fenómeno y el enfoque de los estudios realizados, justifica teóricamente la falta de una interpretación universal basada, principalmente, en la dificultad de encontrar un concepto que contenga una referencia empírica clara y en la amplitud de factores que influyen sobre el absentismo, representando un obstáculo para su clasificación.

En cuanto al enfoque de los estudios realizados, ha sido el interés de las organizaciones el que ha influido en los planteamientos teóricos, al prescindir del entorno social y cultural y colocar al absentismo dentro del espacio limitado de la organización. Sin embargo, en la última década hemos asistido al aumento de investigaciones sobre el absentismo desde una perspectiva centrada en el sujeto y su contexto psicosocial.

En este capítulo, se exponen las diferentes formas de analizar el absentismo y las principales líneas de investigación realizadas, atendiendo desde las primeras aproximaciones teóricas a las más recientes.

Los modelos explicativos del absentismo laboral fueron sistematizados por Nicholson (1977) en tres líneas:

- ✓ Modelos de evitación laboral o huida del trabajo: la conducta absentista es considerada como una fuga, huida o abandono de un trabajo valorado negativamente.
- ✓ Modelos de ajuste laboral o adaptación e inadaptación: el absentismo se considera la respuesta del empleado a los cambios u otros procesos de adaptación ante las demandas del medio laboral.
- ✓ Modelos de decisión: la conducta absentista es entendida principalmente como una decisión racional, o casi racional, sustentada en la obtención de determinados fines u objetivos.

A la clasificación inicial se sumó la revisión aportada por Rhodes y Steers (1990) quiénes incorporan los Modelos integrados, identificando una visión más completa de las causas concurrentes en el absentismo.

En ambas clasificaciones (Nicholson, 1977 y Rhodes y Steers, 1990) no se contemplan las propuestas explicativas basadas en factores de personalidad, por ello, se incluye la clasificación de los modelos de personalidad de Judge, Martocchio y Thoresen (1997) y el modelo causal de retraso, salida antes de

tiempo y absentismo de Iverson y Deery (2001) especificadas en el cuadro 10 junto a los modelos de evitación laboral.

| MODELOS EXPLICATIVOS DEL ABSENTISMO LABORAL   |   |
|---|---|
| Modelo de evitación laboral   | <p><b>Pensamiento:</b> suponen que el descontento en el trabajo es la primera causa de ausencia.</p> <p><b>Reflexión:</b> el análisis considera que la satisfacción laboral es una medida de su contenido y ante la necesidad de encontrar conductas que se correspondan empíricamente a los diferentes grados de satisfacción, se incorpora el absentismo.</p>   |
|   | <p><b>Crítica:</b> los análisis realizados sobre la asociación absentismo/satisfacción laboral presentan resultados contradictorios. A pesar de contener información útil para predecir y comprender este comportamiento se llega a la conclusión de que su relación podría ser débil (Goff, Mount y Jamison, 1990). Al respecto, se realizaron revisiones sobre algunos estudios encontrando más correlación de la satisfacción con la supervisión, compañeros y salario que con el absentismo. Autores como Rhodes y Steers (1990) y Knaus (1998) repasaron la bibliografía disponible sobre absentismo laboral y satisfacción concluyendo que el descontento no es la primera causa de ausencia al trabajo, sino que existen otras variables que explican con más exactitud la ausencia del empleado.</p>  |
| Hackett y Guion (1985)  |   |
| Modelos de personalidad   | <p><b>Pensamiento:</b> examinar la relación que existe entre la personalidad del individuo y el absentismo. Revisan tres de las cinco dimensiones de personalidad establecidas en el modelo, neuroticismo, extroversión y escrupulosidad, sin manifestar interés por las dimensiones agradabilidad y realismo, por considerar que no contaban con base teórica y empírica en la literatura. Asimismo, plantean si la historia previa de ausencia del empleado mediaría la relación entre las variables de personalidad y la ausencia futura.</p> <p><b>Reflexión:</b> parten de cuatro hipótesis, una por cada rasgo y en base a la descripción de su naturaleza, estableciendo la relación con el absentismo. Primera: el rasgo <i>neuroticismo</i> (falta de ajuste psicológico y de estabilidad emocional del individuo), partiendo de esta idea de inestabilidad emocional se interpreta el absentismo como un tipo de conducta impulsiva y espontánea (Porter y Steers, 1973), por tanto, en la hipótesis de partida se relaciona positivamente el neuroticismo con la ausencia. Segunda: muestra asociación positiva de la <i>extroversión</i> con la ausencia (capacidad de sociabilidad-individuos habladores, activos y asertivos- comprometidos con los grupos sociales y con las actividades que desarrollan). El lugar de trabajo puede ser percibido como un lugar social o como un obstáculo para pasar más tiempo con la familia y con los amigos y así poder disfrutar del tiempo de ocio. Tercera: la personalidad basada en la <i>escrupulosidad</i> se da en individuos que se caracterizan por la competencia personal, autodisciplina y deliberación, variables muy relacionadas con la orientación de logro. Estos individuos tendrán una relación negativa con la ausencia, por ello la hipótesis presenta una relación entre escrupulosidad y ausencia negativa. Cuarta: intenta verificar que las diferencias individuales en la conducta de ausencia pasada y la personalidad mediarán en la ausencia futura.</p> |
|   | <p>Judge, Martocchio y Thoresen (1997)</p>  |
| De los resultados obtenidos en su investigación concluyeron que en general, el absentismo puede predecirse con éxito según la personalidad del empleado |   |

Cuadro 10

Fuente: Elaboración propia (continúa)

#### MODELOS EXPLICATIVOS DEL ABSENTISMO LABORAL

Modelo causal de retraso, salida antes de tiempo y absentismo

Iverson y Deery (2001)

**Pensamiento:** examina los efectos principales de la satisfacción del trabajo y de la afectividad positiva y negativa del sujeto (actitud positiva –PAPA- entendida como predisposición positiva hacia el trabajo acompañada por un estado de ánimo positivo y actitud negativa –NA- como predisposición negativa hacia el trabajo, con un estado de ánimo negativo o malhumor) en relación a los tres tipos de conducta de ausencia: retraso, salida antes de tiempo y absentismo.

**Reflexión:** se considera que el trabajador tiene actitud positiva cuando se siente alegre con el tiempo que dedica al trabajo y con las situaciones a las que se enfrenta. Éste rasgo se ha identificado con individuos con una personalidad extrovertida (sociables, impulsivos y desinhibidos), asociado a sujetos que muestran una preferencia por controlar activamente el ambiente (Iverson et al, 1998). Por el contrario, manifestará actitud negativa cuando experimente aversión con el tiempo y con las situaciones de trabajo, relacionándose con una personalidad neurótica. Según el modelo, tanto los individuos con actitud positiva como los de actitud negativa se asocian con las diferentes conductas de ausencia: el retraso, salida antes de tiempo y absentismo. En cuanto a la variable satisfacción en el trabajo, sólo mediaría en aquellos individuos que manifiestan una actitud positiva y negativa baja.

**Crítica:** falta de validez y exactitud al no correlacionar las diferentes conductas de ausencia con las cuatro perspectivas teóricas que se establecen entre ellas (Koslowsky et al, 1997): independencia, compensación, historia previa y progresión. Se sugiere que el retraso, la salida temprana y el absentismo son conductas mutuamente exclusivas e independientes, se manifiestan de forma compensada, de modo que unos empleados puedan ser altos en una conducta y bajos en otra.

Cuadro 10  
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1. Modelos de ajuste laboral

En los modelos de ajuste laboral, la ausencia del empleado al trabajo es el resultado del proceso de socialización y de adaptación del trabajador al empleo (Rhodes y Steers, 1990). Desde esta concepción (consecuencia de adaptación-inadaptación al medio laboral) se han desarrollado modelos explicativos más sistematizados.

Entre estos modelos se encuentran las teorías de Hill y Trist (1953 y 1955), As (1962), Gibson (1966), Rosse y Miller (1984) y Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982).

#### Modelo de Hill y Trist

Estudiaron la relación existente entre la adaptación del trabajador al empleo y el absentismo (Hill y Trist, 1953 y 1955). Concluyeron que la relación que se establece entre ambos es dinámica, al entender que la conducta absentista se

encuentra ligada al proceso de socialización del individuo en el trabajo, siendo una forma más de abandono similar a la rotación y a los accidentes laborales.

Este proceso dinámico indica que irá variando a lo largo del tiempo y que éste coincidirá con el proceso de socialización del individuo en la organización. El proceso, por tanto, presenta varias etapas, cada una de las cuales se identifica con un tipo de abandono:

- ✓ Rotación: el sujeto experimenta una *crisis de iniciación*. Al no poseer conocimiento de las normas de ausencia de la empresa, su comportamiento de abandono será la rotación.
- ✓ Ausencias permitidas: fase denominada *transito diferencial*. El trabajador puede recurrir a las ausencias permitidas que no implican sanción del absentismo.
- ✓ Ausencias no permitidas: se desarrolla la fase denominada *adaptación consolidada* en la que el individuo sustituye las ausencias permitidas por las no permitidas, a la vez que se reduce el nivel de ausencias.

Esta teoría explicativa del absentismo se consideró altamente teórica pues la evidencia directa no da soporte al modelo propuesto, e incluso no permite comprobar las hipótesis que se pueden desarrollar a partir del mismo (Chadwick-Jones et al., 1982). No obstante, ha contribuido a introducir el concepto *normas sociales del absentismo*.

### **Modelo de As**

Para As (1962) las ausencias al trabajo están en función del tipo de relación y de la solidez del vínculo que une al trabajador con la organización. El contrato establece un vínculo sobre el que actúan dos tipos de factores: los incentivos a continuar en el empleo y las barreras a la adaptación.

Se produce un sentimiento de pertenencia e integración percibido con emoción cuyo valor extremo será el miedo a perder el empleo. Esta situación generará una tendencia natural de asistir al trabajo que tan sólo se verá entorpecida si se

producen una serie de factores incidentales (pequeñas enfermedades, deberes familiares, etc.) que actúen como barreras que impidan la asistencia.

Las barreras comprenden un conjunto de factores que pueden influir sobre el absentismo, por tanto, no se puede generalizar la existencia de una relación negativa entre la adaptación y el absentismo. Puede ocurrir que individuos con una buena adaptación a su medio laboral se vean afectados por fuertes barreras a la asistencia limitando su capacidad para asistir.

En esta interpretación, el sentimiento de miedo a perder el empleo es la variable más importante y la responsable de que no se produzca absentismo en la organización; sin embargo, esta situación no podrá generalizarse a la Administración pública donde la situación laboral del empleado, por ahora, es estable y no tendría miedo a perder el empleo aunque pudiera tenerlo a la movilidad involuntaria interna.

### **Modelo de Gibson**

Gibson (1966) elaboró un modelo conceptual de comportamiento organizacional, basado en la relación entre el individuo y la organización. Entre ellos se establece una relación de intercambio en la que el individuo está de acuerdo en contribuir con la organización a cambio de recibir recompensas y/o incentivos a determinados niveles de esfuerzo. En este caso, para alcanzar una relación satisfactoria es fundamental disponer de una adecuada actitud de compromiso por ambas partes.

La identificación del sujeto con su trabajo constituye un factor determinante en la conducta de ausencia, a mayor identificación menor absentismo. En cambio, existen otras variables que influyen sobre la conducta de ausencia y que pueden incrementar el absentismo; las relacionadas con la facilidad de legitimar las ausencias laborales y con la capacidad de poder justificar la ausencia ante el jerárquico superior.

La crítica realizada al modelo apunta que los datos aunque parezcan consistentes en el marco teórico no consiguen probar la teoría en sí. Supone una considerable limitación entre el nivel de abstracción del modelo y los métodos y datos usados para comprobarlo (Chadwick-Jones et al, 1982).

### **Modelo de Rosse y Miller**

Rosse y Miller (1984) consideran la conducta de absentismo como una respuesta de adaptación del trabajador a su ambiente de trabajo. Este modelo fue desarrollado para dar respuesta a qué hacen los trabajadores cuando están insatisfechos. Basada en la conducta de cambio del trabajador, no en una teoría general sobre el comportamiento, interpretan que la conducta de ausencia representa una ruptura ante la rutina cotidiana.

Principalmente, esta aproximación constituye un modelo de ajuste, aunque también contiene elementos de los modelos de decisión pues valora los beneficios que le aporta al empleado el hecho de no trabajar. Los factores que más van a influir en estas conductas son: la experiencia, el estatus, la presencia de normas sociales claras y la percepción de obligación.

Este modelo ha sido examinado empíricamente mediante estudios correlacionales, diseñados y elaborados principalmente para el desarrollo completo del modelo. Según Rosse y Hulin (1985) los resultados encontrados le aportan base empírica e indican que los índices de satisfacción laboral son buenos predictores de la intención de abandono, de rotación, de cambio y síntomas de enfermedad.

Se considera el absentismo como una de las conductas disponibles por los individuos en una situación de insatisfacción. Destacan la naturaleza dinámica de la conducta absentista y los estímulos que ocasionan insatisfacción relativa que pueden provenir del ambiente de trabajo o del exterior, convirtiéndose la conducta de ausencia en una respuesta de adaptación que puede ser contextualizada en el ciclo vital del individuo.



### Modelo de Chadwick-Jones, Nicholson y John

Este modelo desarrollado por Chadwick-Jones, Nicholson y Brown (1982), se distingue de los anteriores por destacar el intercambio social en lugar de las motivaciones individuales. En él se interpreta cómo la cultura empresarial predominante influye en el absentismo de sus trabajadores.

Éste no es sólo un intercambio entre individuo y organización, se da también entre los individuos de la organización. Cuando el intercambio entre los individuos y la organización es un *intercambio negativo* los empleados suspenden su presencia en el trabajo, posiblemente debido a presiones, estrés y otras imposiciones difíciles de enumerar en una relación.

El absentismo de un trabajador afecta a otros trabajadores de la organización y será la cultura de absentismo imperante la que ponga los límites y establezca los niveles apropiados de ausencia. Los límites serán los que indiquen las variaciones interindividuales de absentismo.

Nicholson y Johns (1985) llegaron a la conclusión de que se puede predecir la conducta absentista analizando el grado de importancia que tiene la cultura absentista en la organización o en diferentes grupos y el tipo de contrato psicológico u obligaciones que estén presentes. La importancia de la cultura absentista se sustenta en las creencias sobre absentismo asumidas por los sujetos y vistas como elementos de autocontrol y el nivel de contrato psicológico u obligaciones determinado por las tareas que rodean al puesto de trabajo. Según los autores definen cuatro tipos de cultura absentista:

| Obligaciones                    | Normas de ausencia rígidas                    | Normas de ausencia tolerantes                  |
|---------------------------------|---|--|
| Tareas con alta responsabilidad | CULTURA DEPENDIENTE<br>(Absentismo desviado)  | CULTURA MORAL<br>(Absentismo constructivo)     |
| Tareas con baja responsabilidad | CULTURA FRAGMENTADA<br>(Absentismo calculado) | CULTURA CONFLICTIVA<br>(Absentismo desafiante) |

Cuadro 11: Absentismo cultural de Nicholson y Johns  
Fuente: Nicholson y Johns (1985)

1. Absentismo desviado: la cultura absentista de la organización apenas existe. El trabajador desempeña trabajos de responsabilidad y con fuertes obligaciones, el resultado será un absentismo desviado.
2. Absentismo constructivo: en esta situación la cultura absentista de la organización es baja y al igual que en el tipo anterior, realiza trabajos de responsabilidad y con muchas obligaciones, el resultado es tipificado por el absentismo constructivo.
3. Absentismo calculado: la cultura y las obligaciones tienen una repercusión baja. El resultado se caracteriza por el predominio de ausencias calculadas.
4. Absentismo desafiante: en esta opción, la cultura absentista es importante. El trabajador no tiene fuertes obligaciones, ni normas de ausencia rígidas, originando un resultado provocador o desafiante.

Esta interpretación contribuye al reconocimiento de la conducta absentista, identificando cómo puede ponerse límites a la conducta individual por la realidad colectiva de la organización. Las normas de grupo definen qué conductas son aceptables y cuáles no.

### **3.2.2. Modelos de decisión**

Los modelos de decisión sobre absentismo han sido desarrollados principalmente desde dos corrientes: la Economía y la Sociología, que ha dado lugar a los modelos racionales de decisión y la Psicología de las organizaciones que ha dado lugar al sistema de expectativa-valencia. Ambas, observan la conducta absentista como algo racional y natural, en gran parte, determinada por una evaluación individual de los costes y beneficios asociados a la conducta de ausencia.

La teoría de la expectativa-valencia de la motivación del empleado, iniciada por Vroom (1964) y desarrollada posteriormente por Lawer y Porter (1967), incorpora un análisis sobre los procesos que determinan la motivación del sujeto para asistir al trabajo. Cuando los individuos toman alguna decisión sobre su conducta tienen

en cuenta las posibles valoraciones externas que pueden surgir como consecuencia de su comportamiento.

Esta teoría, aun no habiendo desarrollado ninguna aplicación al campo del absentismo, sí ha ejercido una influencia permanente en su estudio (Ilgen y Hollenback, 1977; Morgan y Herman, 1976). De hecho, ha contribuido en el desarrollo del modelo de Steers y Rhodes (1978) pues contempla la relación existente entre la satisfacción en la situación de trabajo y la motivación de asistencia.

Youngblood (1984), integrando las aportaciones psicológicas y económicas a la vez, entiende el absentismo como una serie de procesos de motivación asociados al campo del trabajo y del no trabajo. Sin embargo, los modelos de decisión más sistematizados surgen de la Economía y de la Sociología, particularmente los economistas fueron los que iniciaron y popularizaron las teorías microeconómicas y los análisis sobre trabajo-economía.

### **Modelo de Gowler y Gowler y Legge**

Gowler (1969) presenta un modelo dinámico para explicar la conducta laboral. El absentismo se convierte en un componente decisivo donde las actitudes y la conducta de los trabajadores están fuertemente ligadas al salario y al sistema de remuneración. En este modelo, la conducta absentista representa para los empleados un medio para conseguir un equilibrio entre los esfuerzos realizados, normalmente manifestados a través de las horas extraordinarias y las recompensas recibidas.

Gowler y Legge (1973) esquematizan un modelo de asistencia al trabajo cuyo punto de partida es una situación de escasez de mano de obra, consecuencia de un incremento en el mercado de trabajo. La escasez de mano de obra, unida a las exigencias que provienen de los cambios en el mercado de bienes, ocasiona un aumento del trabajo extraordinario. El efecto de este aumento es doble: por un

lado, crea expectativas de salarios más altos y, por otro, desequilibra el balance establecido en la relación esfuerzo-recompensa.

Esta situación de desequilibrio, sumada al efecto de incertidumbre que proviene de los cambios en el entorno económico de la organización, impulsa al trabajador a enfocar su atención sobre la estabilidad y la seguridad de un salario fijo. Las demandas de la empresa para alcanzar un nivel más alto de producción, puede ocasionar en los trabajadores una respuesta de compensación y rechazo, a través del absentismo u otras formas de resistencia ante la imposibilidad de mantener los ritmos de trabajo.

A pesar de que este modelo parte de unos supuestos que quizás sólo pueda aplicarse, en toda su formulación, a muy pocas situaciones reales porque se ha elaborado con muchas condiciones restrictivas (escasez de mano de obra, trabajo extraordinario y mercado de bienes cambiantes, entre otras), la parte del proceso dedicada a describir la situación del balance esfuerzo-recompensa podría resolverse con una reducción del tiempo trabajado sin tener en cuenta las condiciones económicas y de mercado (Ribaya, 1996). En cualquier caso, contiene una serie de aportaciones válidas desde la perspectiva económica.

En primer lugar, proporciona una notable precisión en el modo de concebir lo que hasta ahora se ha considerado el núcleo teórico de la interpretación del absentismo: la vinculación entre trabajador y organización. Así, lo que desde supuestos psicosociológicos es visto con un contenido puramente psicológico (generalmente, satisfacción y motivación), en este modelo se ve como una relación de intercambio con un contenido material preciso; básicamente se intercambia trabajo por salario.

En segundo lugar, el trabajador pone en funcionamiento mecanismos de autocontrol del tiempo de trabajo, lo que induce a pensar que en el análisis de la conducta de absentismo se debe tener en cuenta el valor que el trabajador le asigna al hecho de no trabajar.

Y en tercer lugar, se precisan las condiciones económicas externas a la organización que influyen en la conducta laboral como son: las características del mercado de trabajo y aquellos cambios en el mercado de bienes que pueden afectar a la composición y a la estabilidad del salario.

### **Modelo de Gutiérrez**

La propuesta efectuada por Gutiérrez (1984) supone un planteamiento teórico que permite englobar tanto variables macrosociológicas como microsociológicas.

Los modelos explicativos hasta ahora revisados tienden a explicar la influencia de esas variables en función de su incidencia sobre la calidad del vínculo individuo-trabajo, y éste como un estado psicológico de carácter afectivo o motivacional. Aquí, el vínculo que une al individuo a su trabajo no tiene sólo un contenido subjetivo (proporcionar al individuo satisfacciones intrínsecas o valores con los que pueda identificarse), tiene un contenido económico que establece un determinado intercambio entre esfuerzos y recompensas, resultado de la relación contractual (Gowler y Legge, 1973).

De esta forma, el empleo puede vincular intensamente al trabajador sin proporcionarle satisfacciones duraderas e intensamente gratificantes. El vínculo individuo-trabajo puede ser de carácter instrumental, consiguiendo a través del trabajo recursos que sirvan para satisfacer necesidades o alcanzar fines que nada tienen que ver con los valores propios del trabajo, como ocurre con el salario.

Por otro lado, ese vínculo tiene otra dimensión objetiva muy clara: la capacidad de la organización del trabajo para regular las conductas laborales (por ejemplo, la asistencia al trabajo) por medios que no son exclusivamente los recursos o los valores que proporciona.

Gutiérrez (1984) recoge esas dos dimensiones de la relación de trabajo y las representa en dos conceptos diferentes: orientación hacia el trabajo y control organizativo. El primero, enfocado hacia la conducta laboral, resultado del balance entre los recursos que proporcionan una situación de trabajo y las

aspiraciones o expectativas personales. El trabajador tiende a comportarse de determinado modo en función de una serie de aspiraciones y objetivos y de los medios o recursos disponibles en una situación de trabajo. El segundo concepto se orienta hacia el control organizativo. Toda organización necesita coordinar una serie de actividades para la consecución de sus metas y esta coordinación se produce a través de un proceso de control por el que se regulan e integran las conductas de los individuos que desempeñan esas actividades.

Debido a que ambas dimensiones no son fácilmente medibles, no son consideradas como variables propiamente dichas sino como conceptos que permiten; por un lado, categorizar una serie de variables cuya influencia sobre el absentismo está probada empíricamente (características personales, características de la organización y situación de trabajo) y por otro lado, considerar esa influencia sistemáticamente desde dos perspectivas: orientación hacia el trabajo y control organizativo.

Sin embargo, esta propuesta no determina cuáles son las variables psicosociológicas que intervienen en la configuración de la orientación hacia el trabajo del empleado, lo que se convierte en una considerable limitación a fin de poder comprobar el modelo y sobre todo, para interpretar cuáles serán los factores que tendrán mayor peso en la explicación del absentismo.

### **3.2.3. Modelos integrados de presencia**

El primero fue el elaborado por Nicholson (1977), seguido de las aportaciones como las de Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (1995) y Steers y Rhodes (1978, 1984, 1990).

#### **Modelo de Nicholson**

La premisa de la que parte el modelo de motivación de presencia de Nicholson (1977) es que la conducta de asistir al trabajo es habitual y normal. Por tanto, analiza cuáles serán los factores que impiden su regularidad. En el modelo, la

motivación del individuo para asistir se convierte en el puente entre la variable individuo-trabajo y la variable absentismo.

El vínculo individuo-trabajo (adhesión al trabajo) se refiere al grado en que el trabajador depende de las regularidades propias de la vida organizativa (organización o medio de trabajo). Esta adhesión se establece por dos vías: de una parte, el grado en que el trabajador se identifica con las regularidades de conducta organizativa y por otra, como la conducta es controlada y estructurada por la organización. Este concepto parece más completo que otros como satisfacción, moral y motivación que se refieren sólo al componente subjetivo de la relación de trabajo.

Según Nicholson, la conducta de absentismo es una dimensión continua limitada en un extremo por la inevitabilidad (A) y en el otro por la evitabilidad (B). El continuo A-B (hechos capaces de ocasionar ausencias), representa el riesgo con que un suceso concreto (por ejemplo, una pequeña enfermedad) puede, para un individuo determinado y en función de su nivel de adhesión al trabajo, ocasionar una ausencia (Chadwick-Jones, Brown y Nicholson, 1973). La conducta de absentismo se produce por estímulos o acontecimientos que afectan a las necesidades individuales, por tanto, el nivel de motivación de presencia determinará que un suceso sea el causante del absentismo o no.

Los principales tipos de influencia que repercuten en la adhesión son los rasgos de personalidad, la orientación hacia el trabajo, la implicación en el trabajo y las relaciones entre los empleados. La predicción del absentismo, según el autor, viene dada porque la persona con alta adhesión no será influenciada por los estímulos que inducen al absentismo y consecuentemente, será absentista sólo cuando las circunstancias sean de la condición del tipo A (inevitable) del continuo. Por otro lado, el empleado con baja adhesión será influenciado a no asistir al trabajo por sucesos cercanos al extremo B (evitable).

### **Modelo de Deery, Erwin, Iverson y Ambrose**

Analiza el absentismo desde una perspectiva integrada (económica, psicológica y sociológica). En este modelo se establecen cinco categorías que se corresponden con cinco niveles de análisis. El primer grupo de variables afectan a la *satisfacción en la situación de trabajo*, entre ellas se pueden destacar:

- ✓ El estilo de dirección
- ✓ La ambigüedad del rol: apoyo de los compañeros y de la supervisión.
- ✓ La justicia de la supervisión
- ✓ Trabajo rutinario

En el segundo grupo se identifican *variables individuales previas al trabajo* como las motivaciones que los trabajadores tienen cuando se incorporan a la organización. Representan el valor otorgado al trabajo, no con un trabajo específico sino como indicativo de la ética personal hacia el mismo (Steers y Rhodes, 1978).

En el tercer tipo se recoge el grupo de *variables medioambientales* o el efecto de los sindicatos en la organización y la cultura de absentismo en el entorno laboral y las *responsabilidades externas* relacionadas con la familia y con las obligaciones personales.

En el cuarto grupo destacan *las políticas que existen sobre el control del absentismo en la organización*, entre las que podemos encontrar una política de permisividad ante la ausencia o políticas intolerantes con las conductas de ausencia. Otras variables de este grupo son la historia previa de ausencia y la acumulación de bajas por enfermedad, ambas se asocian con un nivel alto de absentismo.

En el último grupo, se encuentran las *variables vinculadas al trabajador* que engloban las respuestas afectivas tales como satisfacción laboral, motivación por el puesto y compromiso con la organización.



Para validar su modelo teórico, Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (1995) realizaron un estudio en el que descubrieron que sólo tres variables eran estadísticamente significativas en la explicación del absentismo: la motivación por el puesto, las responsabilidades externas y el número de bajas acumuladas por enfermedad; de forma que las ausencias eran bajas cuando los empleados estaban satisfechos con el trabajo, tenían pocas obligaciones personales y familiares y contaban con menos bajas acumuladas por enfermedad. En este caso, es consistente con la hipótesis de que el pasado de ausencias del trabajador es un buen predictor de su absentismo futuro (Melián, 1998; Judge, Martocchio y Thoresen, 1997).

### **Modelos de Steers y Rhodes**

En este apartado se revisarán las diferentes versiones realizadas del modelo integrado de Steers y Rhodes (1978, 1984 y 1990).

Comenzaremos por el modelo integrado de presencia sugerido en 1978. Se desarrolla a partir de la revisión de estudios empíricos sobre absentismo, considerando las causas del absentismo voluntario e involuntario en un solo modelo.

Los autores en este trabajo de síntesis, se enfrentan a dos problemas relacionados con la interpretación del absentismo. El primero, surge al diferir en la forma de entender el progreso de la conducta de ausencia. Hasta el momento se había considerado la rotación como el comportamiento principal y el absentismo como el secundario, al entender que ambas conductas tienen orígenes comunes y, por consiguiente, se podían interpretar de forma similar (Lyons, 1972; Muchinsky, 1977; Mobley, 1977; Mitra, Jenkins y Gupta, 1992).

Para Steers y Rhodes esta interpretación es errónea, entienden que ambas conductas son distintas y que la conducta absentista es diferente a la rotación en, al menos, tres aspectos:

- a) Las consecuencias negativas del absentismo son menores que las que produce la rotación, en especial por los problemas que le ocasiona al trabajador la adaptación al nuevo empleo.
- b) La conducta de ausencia es una decisión espontánea y relativamente fácil de tomar, mientras que la rotación es una elección más difícil y de mayor reflexión (Sager, Griffeth y Hom, 1998).
- c) El absentismo representa una conducta previa a la rotación cuando no es posible otra respuesta (Porter y Steers, 1973), lo que no implica que las tasas de absentismo de los empleados indiquen el grado de rotación que se producirá en el futuro.

Asimismo, comprueban que los efectos negativos que produce la rotación en la organización son totalmente distintos de los que puede producir el absentismo. Se debe a que el efecto de la rotación depende de los trabajadores que salen de la empresa y de los que se quedan; si los que abandonan la organización son trabajadores regulares o malos trabajadores, la empresa tiene la oportunidad de contratar nuevos empleados más eficaces que pueden estimular el trabajo ofreciendo ideas innovadoras y favorecer el desarrollo de la organización; en cambio, si la situación es opuesta las consecuencias serán negativas, circunstancia que no ocurre en la conducta absentista (Werbel y Bedeian, 1989).

El segundo problema encontrado fue la idea generalizada de que los empleados son libres de optar por ir o no a trabajar. Entienden que existen barreras como las responsabilidades familiares, la mala salud o los problemas de transporte (Smith, 1977). En este caso, los autores resuelven tal limitación incorporando al modelo un grupo de variables que pueden inhibir la motivación de asistencia.

Steers y Rhodes defienden que el absentismo está causado por la insatisfacción laboral, del mismo modo que ocurre con otras conductas de ausencia como puede ser la rotación. Para ello, recogen todas las variables que influyen en la asistencia, resaltando dos: la motivación del empleado para asistir al trabajo y la capacidad para poder concurrir.

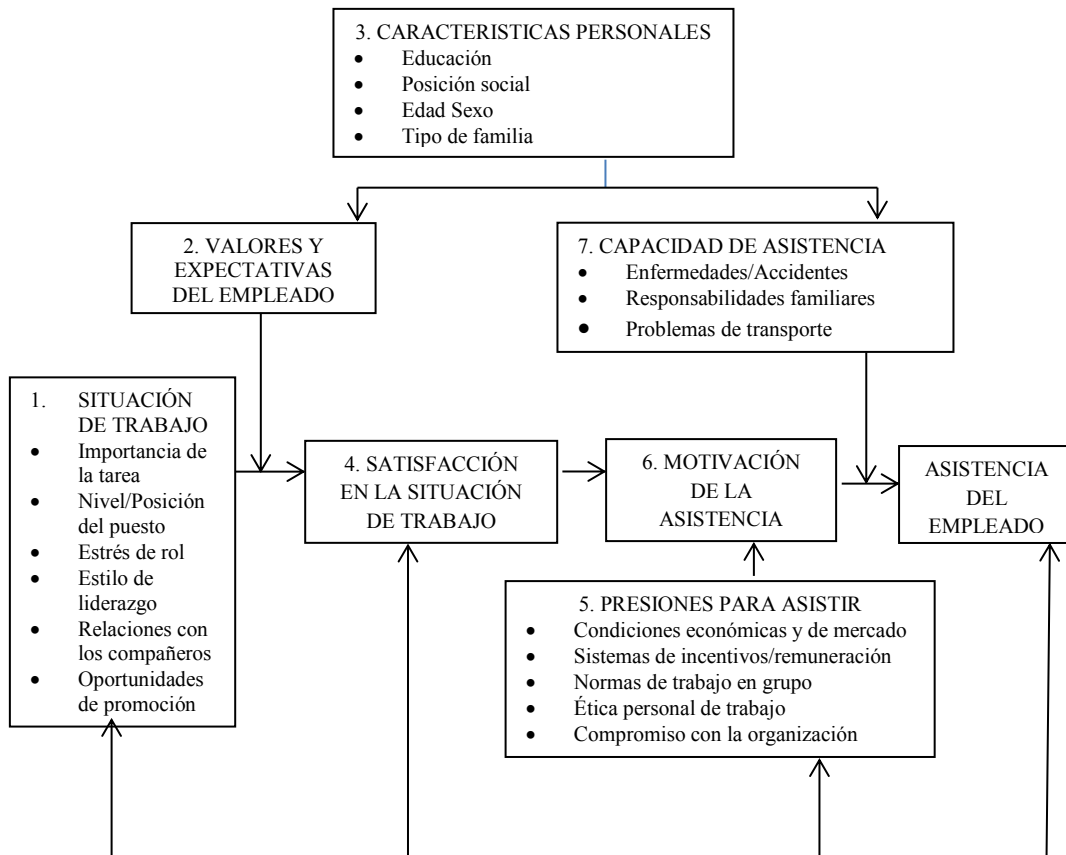


Figura 7  
MODELO EXPLICATIVO DEL ABSENTISMO LABORAL SEGÚN STEERS Y RHODES (1978)  
Fuente: Steers y Rhodes (1978, pp. 393)

La *motivación de asistencia del empleado* representa la variable principal en la conducta de asistir al trabajo, está determinada por las respuestas afectivas del trabajador a la situación de trabajo y por las presiones internas y externas que tenga para asistir. Estas dos variables son multicausales y las componen diversos factores que, a su vez, configuran la conducta de ausencia del empleado.

Entre las diferentes dimensiones, la *situación del trabajo* incluye variables que se asocian con el absentismo a través de la *satisfacción con el empleo* como son:

- ✓ *Importancia de la tarea*: cuando mejora o se enriquece la naturaleza del trabajo el absentismo se reduce pues al aumentar la importancia de la tarea se incrementa el desafío y la responsabilidad. Genera actitudes positivas

hacia el empleo, lo que implica el deseo de participar en las actividades de la organización y como consecuencia, se produce una mayor asistencia (Vitaller, Mira, Aranaz y Herrero, 1991).

- ✓ *Categoría profesional*: puestos con categoría profesional baja, muestran niveles de absentismo elevados (Lam, Schaubroeck y Aryee, 2002; Hooper, 2000), induciendo a pensar que los niveles profesionales más altos generan satisfacción con el empleo y absentismo moderado.
- ✓ *Estrés de rol y tipo de grupo al que pertenece*: el conflicto de rol puede generar estrés en el empleado, lo que representa baja satisfacción, por tanto, alto absentismo.
- ✓ *Estilo de dirección, relaciones con los compañeros y oportunidades de promoción*: manifiestan una relación más inmediata con las respuestas afectivas en la situación de trabajo que con el absentismo.

Se comprueba que las variables que se relacionan con el volumen o la carga de trabajo se asocian en mayor grado con el nivel de absentismo que las referentes al contexto de trabajo.

Por otro lado, la variable *valores y las expectativas del empleado* actúa como moduladora en la relación que se establece entre la *situación de trabajo, la satisfacción y la motivación*. El nivel de satisfacción del empleado dependerá de que se cumplan tales expectativas y éstas variarán en función de las *perspectivas y características del individuo*, por ejemplo, los empleados con formación universitaria esperarán resultados distintos que los no universitarios.

La satisfacción en el trabajo, aunque en este modelo sea la principal, no representa la única variable responsable en la ausencia. Se pueden identificar otros factores que refuerzan la motivación y presionan al empleado para asistir, como son las *presiones para asistir*. Éstas pueden tener diversos orígenes: individual (ética personal y compromiso con la organización), laboral (sistemas de remuneración e incentivos y normas de trabajo que se desarrollen en grupo) y de mercado (situación económica y de mercado).

Otros autores han encontrado que las *características personales* y la *presión para asistir* son variables que explican la mayor parte de la varianza de la ausencia (Frechette, 1981; Hammer y Landau, 1981).

A pesar de todo, puede ocurrir que el trabajador tenga una motivación alta y quiera ir a trabajar, pero su asistencia real no sea posible porque no tenga capacidad para asistir debido a:

1. Enfermedades y/o accidentes laborales
2. Responsabilidades familiares
3. Problemas de transporte.

En este sentido, se ha considerado que la enfermedad o los accidentes representan una de las principales causas de absentismo en las organizaciones (Alcázar, Maldonado, Martínez, Montalbán y Navarro, 1992; EU-OSHA, 2012).

El absentismo como se entiende en el modelo, refleja una multiplicidad de influencias en la decisión y en la habilidad para asistir. Éstas responden a variables individuales, del ambiente de trabajo y del mercado e incluso, algunas de ellas dependen de la voluntad del individuo (compromiso con la organización) mientras otras no (salud).

El modelo, debido a su complejidad, ha hecho imposible disponer de una investigación que lo estudie en su totalidad, la mayor parte de las investigaciones se han realizado sobre parcelas concretas del modelo (Burton, Lee y Holtom, 2002).

La modificación de esta versión introduce cambios como el papel del grupo, sus normas y la cultura absentista, que se verá en la siguiente interpretación.

En 1984 proponen una modificación del modelo original que explique la conducta absentista. El modelo, identifica siete grupos de variables relacionadas con el absentismo, donde la variable motivación de asistencia se modifica con respecto al modelo original.

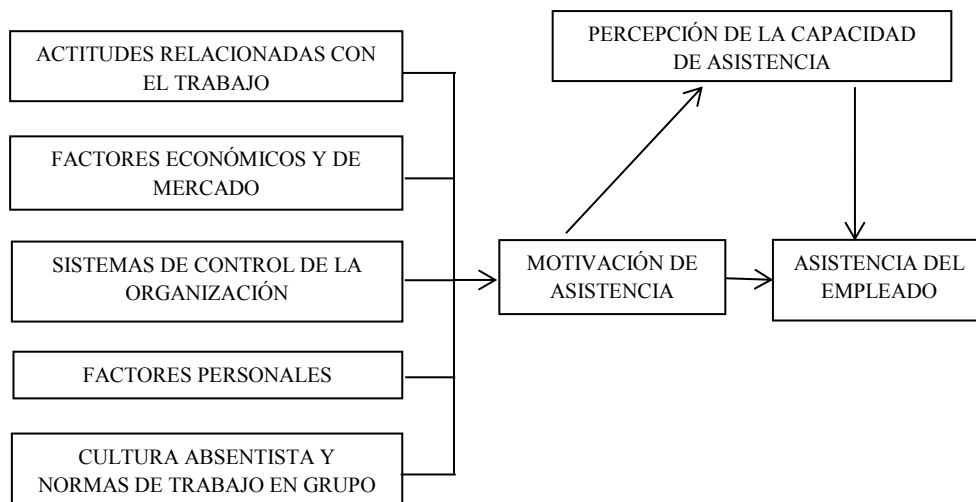


Figura 8  
MODELO EXPLICATIVO DEL ABSENTISMO LABORAL SEGÚN STEERS Y RODHES (1984)  
Fuente: Steers y Rhodes (1984)

En él, la motivación de asistencia es el resultado de la influencia directa de las variables:

- ✓ *Actitudes relacionadas con el empleo*: reconocimiento de la importancia de las actitudes en el absentismo como la satisfacción laboral, implicación en la tarea (Cheloha y Farr, 1980; Dionne y Dostie, 2007) o compromiso con la organización (Sherbert, 2002). Siendo las dos últimas buenas predictores de la ausencia.
- ✓ *Económicos y de mercado*: suelen ser variables que limitan la posibilidad de cambiar de trabajo. Estas circunstancias influyen en la motivación del empleado y como resultado, en tiempos de alto desempleo o en periodos de reducción de plantilla por parte de la organización se incrementa la presión de asistir al trabajo por miedo a perderlo (Markham y McKee, 1991), produciéndose una relación inversa entre los niveles de desempleo de una zona geográfica y el nivel de absentismo de ésta (Audas y Goddard, 2001).

- ✓ *Sistemas de control de la organización*: incorporación, por parte de la dirección, de diversas políticas y procedimientos de control de la ausencia (Molinera, 2006) mediante refuerzo positivo (paga extraordinaria a determinados niveles de asistencia), castigo e incentivos negativos (sanciones por ausencias) y sistemas mixtos de consecuencias.
- ✓ *Factores personales*: asociado con variables tales como el tamaño de la familia, problemas de salud, edad, sexo, ética personal y con las actividades extralaborales.
- ✓ *Cultura absentista y normas de trabajo en grupo*: en referencia a las costumbres de ausencia de los empleados, de la dirección y a las creencias compartidas sobre la legitimidad de la ausencia (Chadwick-Jones et al, 1982).

A veces, la motivación de asistencia del empleado resulta insuficiente para asegurar su presencia. En muchos casos, el sujeto tiene la percepción de no poder asistir, situación subjetiva que puede no ser coincidente con la disposición real del sujeto y que con frecuencia se atribuye a tres factores: a) las enfermedades o accidentes; b) las responsabilidades familiares; y c) los problemas de transporte.

En la formulación del modelo se establece que la motivación del empleado para asistir al trabajo se configura a través de un conjunto de variables relacionadas con las características del empleo, del individuo y del mercado. Estará mediada por la percepción del empleado sobre la capacidad para asistir y el resultado será la conducta de ausencia/asistencia.

En conclusión, estos estudios nos sugieren que hay múltiples determinantes del absentismo y que este modelo debe evolucionar e incorporar los nuevos descubrimientos, tal y como veremos en el siguiente modelo desarrollado en 1990.

En el último modelo Rhodes y Steers (1990) incorporan los datos empíricos obtenidos, las nuevas teorías y el absentismo evitable y el inevitable. En esta versión, el modelo es similar al original al centrarse en las decisiones individuales

que adoptan sobre la asistencia. Acentúan la atención sobre la cultura absentista, las prácticas organizacionales, las actitudes, valores y metas del empleado y la percepción de su capacidad para asistir.

El modelo de diagnóstico de concurrencia se basa en el análisis de la conducta individual, construyéndose a partir de dos dimensiones: la motivación de asistencia y la percepción sobre la capacidad de asistir.

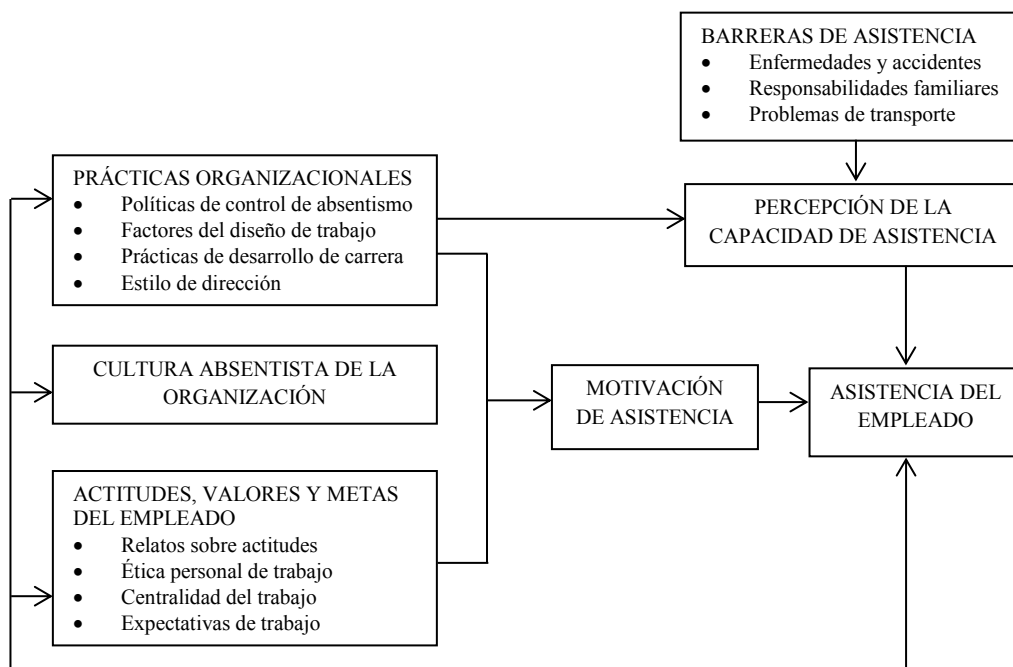


Figura 9  
MODELO EXPLICATIVO DEL ABSENTISMO LABORAL SEGÚN RHODES Y STEERS (1990)  
Fuente: Rhodes y Steers (1990)

Tal como se indica en el modelo, en la *motivación de asistencia* se pueden identificar, al menos, tres grupos de variables reguladoras: la cultura absentista imperante en la organización, las políticas y prácticas organizacionales y las actitudes, valores y metas del empleado, las cuales pueden proporcionar el empuje necesario para asistir al trabajo mediante:

- ✓ Las políticas de control del absentismo.



- ✓ El diseño del puesto de trabajo y/o las operaciones que caracterizan una tarea determinada.
- ✓ Los mecanismos de reclutamiento y selección.
- ✓ Las expectativas claras de trabajo.

La introducción de la *cultura absentista de la organización* es una de las contribuciones más importantes para explicar la conducta de ausencia del empleado. La observación de la conducta absentista de otros compañeros y las consecuencias que ocasione en el trabajador y en la organización pueden influir en la motivación de asistencia y en definitiva, en la conducta absentista resultante.

Las *actitudes del empleado, los valores y las metas* entendidas como la implicación en el trabajo, el compromiso con la organización o la forma en que los empleados interpretan sus relaciones con los jefes. Un individuo comprometido con la organización será incapaz de abandonarla ante cualquier problema e incluso, ante una catástrofe (Griffeth, Gaertner y Sager, 1999).

Esta dimensión, *ética y centralidad del trabajo* está relacionada con la cultura absentista y con las prácticas organizacionales. Se comprueba que variaciones en el diseño del trabajo y/o en los cambios de la política de control del absentismo, influye en las actitudes sobre el trabajo y en el esfuerzo personal. Por ejemplo, un trabajo irrelevante puede causar ausencias porque los empleados pueden considerarse menos comprometidos y un cambio en la severidad de las políticas de control de las ausencias puede influir en la cultura absentista de la organización.

Por otro lado, el modelo nos muestra que el nexo entre la *motivación de asistencia* y la *asistencia real*, se considera como la percepción sobre la capacidad de asistir. La conducta voluntaria de ir al trabajo se configura a través de la percepción del trabajador sobre su disponibilidad para asistir, influida por las barreras de asistencia como los accidentes y enfermedades, las responsabilidades familiares y los problemas de transporte.

En la *enfermedad* o *accidente laboral* se detecta el efecto barrera que impide la asistencia al trabajo, del mismo modo que la variable *responsabilidades familiares*, por ejemplo tener un hijo enfermo. Este problema se agrava en padres que viven solos o tienen varios hijos, circunstancia que se puede aliviar si el sujeto cuenta con políticas organizativas y apoyo directivo que faciliten diversas vías de actuación para responder, a las demandas del trabajo y de la familia, adecuadamente (Nielson, Carlson y Lankau, 2001, Allen y Van der Velden, 2001), sin que las posibilidades de promoción y de desarrollo profesional se vean comprometidas (Anderson, Coffey y Byerly, 2002).

Otra variable del modelo la constituye el transporte, problema importante en los empleados jóvenes que utilizan el transporte público como medio de desplazamiento (Causey, 2002) y en el personal desplazado, siendo mucho más absentista que el que tiene su residencia fija y su familia en la misma ciudad donde presta los servicios (Ripol y Bordonay, 1978).

Estas barreras y la percepción de la capacidad de asistencia determinan una concepción integradora del modelo de 1990 respecto a las formulaciones anteriores (1978, 1984). De hecho, la forma en la que los trabajadores interpretan la situación condiciona su conducta absentista.

La evolución del modelo de Steers y Rhodes como unidad conceptual poco varía desde la versión original hasta la actual, sin embargo, en la propuesta intermedia de 1984, introducen un importante cambio al suprimir la variable mediadora satisfacción en la situación de trabajo por la motivación de asistencia, variable fundamental en los tres modelos.

En definitiva, el absentismo se puede interpretar como un fenómeno social complejo que aparece en los individuos en función del lugar que ocupan en la organización, sujetos a las transformaciones de cada época histórica, variando su significado y sus formas, contextualizado en la cultura absentista del entorno laboral y en el curso económico, político y social del momento concreto. Por ello,

el desarrollo de las conductas absentistas debería entenderse como un constante estado de fluctuaciones, donde el cambio en una variable puede originar efectos sobre otras, fruto de la propia dinámica del modelo.

Todos los modelos nos muestran la variedad de elementos a analizar en el estudio acerca del absentismo, considerando perspectivas tan diversas que propicien un planteamiento global en su investigación.

### **3.3. Factores determinantes del absentismo**

Aceptar una oferta de empleo no sólo implica aceptar un salario determinado también se aceptan otras características que van unidas a él, como son: condiciones de trabajo, organización, clima laboral o desarrollo tecnológico. Además, se produce una interrelación con factores individuales como la edad, el género, las responsabilidades familiares o el estado de salud.

Por ello, a pesar de que un sujeto sea capaz de decidir y asumir peores condiciones de trabajo a cambio de un empleo o de un aumento salarial (Osborg, 2005), cuando se producen desequilibrios en la percepción de lo obtenido y lo esperado suelen aparecer conductas absentistas, determinadas principalmente, por factores no salariales.

Estas ausencias, voluntarias o involuntarias, suceden en el lugar de trabajo aunque el origen pueda deberse a múltiples causas internas o externas a la organización. De cualquier forma, los efectos adversos que provocan en los individuos, en la organización y en la sociedad han influido decisivamente en su estudio a través de modelos empíricos que justifiquen la necesidad de realizar cambios organizacionales para su reducción.

#### **3.3.1. Determinantes demográficos y organizativos**

El fenómeno del absentismo se ha caracterizado por su complejidad en el análisis, debido principalmente, a la amplitud de factores que entran en juego. Frecuentemente, se han realizado estudios que lo asocian con los costes que

provoca (Akyeampong, 2005) y en menor medida se han investigado los determinantes que lo causa.

Por otro lado, se critica que la mayoría de los estudios de los determinantes del absentismo adolecen de un inadecuado uso de los datos; en primer lugar, porque una parte de la literatura focaliza sus análisis en una sola clase de ausencias, a saber, por razones de salud; y, en segundo lugar, por el uso de datos muy detallados de una organización en concreto o ejemplos de pequeñas empresas que hacen difícil la generalización de los resultados fuera del entorno (Dionne y Dostie, 2007).

El presente trabajo se encuentra más cercano a la primera línea investigadora pues su objetivo es conocer los riesgos de corte psicosocial, concepto asimilado a la salud. No obstante, se pretende ampliar el estudio de las ausencias introduciendo otras variables intermedias que pueden mediatizar el absentismo como son el entorno laboral y particular del trabajador.

Hablamos de determinantes demográficos (género, edad y estudios) y organizacionales (tipo de trabajo, movilidad geográfica, jornada de trabajo, salario y buenas prácticas), los cuales inciden en el absentismo, de manera individual o interrelacionados entre sí.

Con respecto a la variable género, se observa una mayor tendencia a la ausencia en aquellas mujeres casadas con hijos menores aunque en la actualidad, se ha reducido con respecto a la década de los años 90 (Vistnes, 1997), quizás porque la responsabilidad sobre su cuidado se comparte entre los dos miembros de la pareja. También se detectan ausencias por razones que podríamos denominar biológicas: las mujeres tienden a faltar con más frecuencia con bajas cortas de uno o dos días por causas como la dismenorrea, molestias diversas relacionadas y bajas maternales (Kivimäki et al, 1997), sin embargo, parece existir cierta tendencia a justificar en los hombres ausencias por enfermedad leve en mayor medida que las mujeres (Harvey y Nicholson, 1999).

En relación al tipo de trabajo, si existen elevados niveles de ruido, hombres y mujeres muestran iguales tasas de absentismo del mismo modo que ocurren con los trabajos monótonos, duros y con frecuentes levantamientos de cargas, así como con posturas inadecuadas. En este sentido, los accidentes y conatos de accidentes producen absentismo de larga duración en ambos sexos. Asimismo, tanto los despidos como la movilidad geográfica incrementan las ausencias cortas más en mujeres que en hombres, las recolocaciones en las organizaciones incrementan el absentismo femenino de larga duración, sin embargo, el absentismo en varones no parece verse afectado por los cambios organizativos (Osborg, 2005).

La educación ha estado positivamente asociada al absentismo. El mayor impacto aparece sobre trabajadores con un nivel educativo universitario (Dionne y Dostie, 2007); la antigüedad se asocia positivamente con las ausencias, a mayor tiempo trabajado en la misma organización mayor seguridad en el empleo, produciéndose mayores niveles de absentismo (Barmby, 2002). En la edad se encuentra una relación baja pero a un ritmo creciente, este patrón puede ser debido a que en períodos de alto desempleo son más cuidadosos para no involucrarse en conductas que podrían dar lugar a la pérdida del trabajo (Allen, 1981; Dionne y Dostie, 2007).

Las características relacionadas con las nuevas condiciones de trabajo podrían comportarse como determinantes que intervienen sobre el absentismo y el estrés. Utilizando como referencia para su estudio la jornada de trabajo semanal, los empleados que trabajan en casa o tienen una jornada laboral reducida tienen menor incidencia de ausencias que aquellos trabajadores que tienen un horario flexible, trabajos a turnos, una asignación laboral semanal continua o trabajo por horas (Dionne y Dostie, 2007); ello nos hace pensar que la reducción del absentismo podría estar más relacionado con unas adecuadas condiciones laborales que con el salario.

El uso de las tecnologías en el entorno laboral ha sido asociado a elevados niveles de absentismo, aunque el efecto es mayor para trabajadores que usan tecnología asociada al trabajo repetitivo como terminales de ventas, escáner, instrumentos radiológicos, etc. Por otra parte, el interés de las organizaciones por reconocer y llevar a cabo buenas prácticas para mejorar la gestión en la reducción del absentismo, puede llegar a convertirse en un elemento que determine el nivel de ausencias. De este modo, se observa que empresas u organizaciones con diseños laborales flexibles y equipos de resolución de problemas se asocia a la disminución de los niveles de ausencia (Dionne y Dostie, 2007). Sin embargo, en la literatura se encuentran ejemplos de una relación de causalidad inversa cuando se toman medidas para rebajar las altas conductas de abandono mediante programas de sugerencias, comités de información y gestión de los trabajadores (Wilson y Peel, 1991).

Como apuntamos anteriormente, la Economía estudia el salario como una de las variables más directas para entender el fenómeno del absentismo, siempre y cuando, el resto de las variables se mantuvieran constantes. Probablemente, la relación más inmediata planteada por los expertos es que a menor salario se producen mayores niveles de ausencias (Allen, 1981).

En definitiva, teniendo en cuenta los factores revisados que pueden influir sobre el fenómeno del absentismo, posiblemente los cambios individuales y organizacionales puedan intervenir en la disminución de la tasa de ausencia para contribuir al futuro crecimiento de la productividad en la organización.

### **3.3.2. Implicaciones de la satisfacción y salud laboral sobre el absentismo**

Los factores laborales y organizacionales han sido analizados como las principales causas que influyen en la satisfacción laboral y en el deterioro de la salud tanto física como psicológica de la población, generando no sólo daño en los sujetos sino también importantes costes para las organizaciones y la Administración en su conjunto. En este epígrafe se estudiará la influencia de la satisfacción laboral y el

estrés sobre un aspecto importante para el trabajador y la organización, el absentismo.

Como se señaló en el segundo capítulo, la insatisfacción laboral es un fenómeno que además de provocar absentismo crea un gran problema, no sólo en pérdidas económicas sino en el descenso de la eficiencia y la eficacia.

En la revisión realizada de los análisis que relacionan la satisfacción y el absentismo laboral se ha detectado un incremento estadísticamente significativo en las correlaciones entre ambas variables en comparación con las hipótesis seminales que, a pesar de interpretar que la insatisfacción laboral representaba la primera causa de absentismo (Steers y Rhodes, 1978), fueron consideradas de argumentación débil e insostenible. Entendían que la ausencia no era una respuesta única de dolor reductiva por parte del trabajador a su experiencia laboral sino que existían otras variables responsables de las ausencias. El avance, quizás haya sido debido a la mejora en el uso de renovados modelos teóricos en los que se buscan nuevos determinantes más relacionados con el contexto social y con las habilidades y capacidades individuales. En ellos, se advierte que la mejora de los factores intrínsecos de la satisfacción (oportunidades de aprender, variedad de las tareas, habilidades que requiere el puesto y autonomía en las tareas) en el seno de las unidades de trabajo reducen el absentismo (Diestel et al, 2014).

La salud es otro de los factores que intervienen en las ausencias al puesto de trabajo. En nuestro país, la VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (2011) encuentra que un 72% de los trabajadores señala que padece algún problema concreto de salud, de ellos el 86,4% de los trabajadores señala que el problema de salud que padece ha sido agravado o producido por el trabajo; fundamentalmente se trata de problemas como el cansancio o agotamiento, los trastornos musculo-esqueléticos en general y el estrés, ansiedad o nerviosismo, provocando un elevado número de bajas por Incapacidad Temporal.

Las consecuencias negativas del estrés laboral sobre la salud tanto física como mental han sido analizadas desde un importante cuerpo de investigaciones y desde distintos enfoques. Por ejemplo, el estudio desde la Economía surge ante la necesidad de valorar monetariamente el coste que las organizaciones deben soportar del absentismo asociado al estrés laboral.

Se generan trabajos que muestran como los entornos laborales caracterizados por bajo control y autonomía del trabajador crean estrés y provocan absentismo (Spector et al, 1988); así mismo, se analiza la relación entre estrés y probabilidad de ausencia concluyendo que los empleados que declaran estar más estresados son más propensos a ausentarse que los que mantienen un nivel bajo (Leontaridi y Ward, 2002), sin embargo, al cuantificar en términos de *números de días de ausencia* se advierte que los trabajadores muy estresados, paradójicamente, se ausentan menos que aquellos que declaran estar estresados debido a que no tienen tiempo para ausentarse en exceso (Gamero et al., 2008).

Por otro lado, desde el área médica aparecen estudios acerca de los beneficios del apoyo social sobre los desórdenes psiquiátricos, concluyendo que éste tipo de apoyo podría ser un factor protector del trabajador. En este sentido, a medida que aumentara el apoyo social en el trabajo disminuiría el tiempo de bajas por enfermedad, por tanto, el apoyo influiría en el comportamiento asociado a las ausencias fomentando que los sujetos se ausentaran sólo cuando se encontraran verdaderamente enfermos (Stansfeld, Rael, Head, Shipley y Marmot, 1997).

El mantenimiento en el tiempo de esa línea investigadora en la que se relaciona estrés y absentismo podría ser entendida a la vista de los resultados que arroja la VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (INSHT, 2011). En ella se analizan, entre otros, los riesgos psicosociales agrupados en tres ámbitos, el primero las exigencias del trabajo a las que el trabajador debe hacer frente para el cumplimiento de su tarea, el segundo, grado de autonomía de que dispone para decidir cómo ejecutar la tarea y el tercero, relativo a las relaciones sociales en el trabajo.



En el primero de ellos se analiza la cantidad de trabajo, la presión temporal, el trabajo complejo frente al trabajo monótono y el caso particular del trabajo de cara al público. El 46% de los ocupados considera que debe trabajar muy rápido, el 45,3% debe atender varias tareas al mismo tiempo y el 34,9% señala que debe trabajar con plazos muy estrictos y muy cortos. Las tres exigencias conjuntamente, con la misma frecuencia *siempre o casi siempre o a menudo*, son manifestadas por el 20,7% de los ocupados. Con respecto al segundo ámbito, entre el 20% y el 35% de los ocupados no tiene la posibilidad de elegir o modificar: el método de trabajo, el ritmo de trabajo, el orden de las tareas o poner en práctica sus propias ideas. Siendo un porcentaje mayor con un 36,1% que no pueden elegir la distribución y/o duración de las pausas.

Desde el punto de vista del apoyo social, tan sólo el 7,3% de los ocupados opina que *raramente o nunca/casi nunca* puede obtener ayuda de sus compañeros si la pide. La falta de apoyo de superiores o jefes es más habitual: el 16,9% indica que *raramente o nunca/casi nunca* puede obtener su ayuda si la solicita. La falta de apoyo social, tanto de compañeros como de jefes, es más frecuente en los colectivos de trabajadores de 55 y más años (10,1% respecto a compañeros y 21,2% respecto a superiores), los de una nacionalidad distinta a la española (10,2% y 26,1%, respectivamente) y en los trabajos de diez o menos trabajadores (10,5% y 20,2%, respectivamente).

Así mismo, varios indicadores relativos a las exigencias derivadas de factores psicosociales del trabajo han empeorado con respecto a 2007. Así, ocurre con el nivel de atención exigida en la tarea, con la percepción de tener mucho trabajo y sentirse agobiado, tener que trabajar muy rápido o deber atender varias tareas al mismo tiempo. Por último, más de siete de cada diez ocupados tiene algún problema de salud. Para la mayoría de ellos, sus problemas de salud están relacionados (originados o agravados) por el trabajo que realizan, en particular quienes presentan algún trastorno musculoesquelético pero también los que manifiestan sufrir cansancio, agotamiento y estrés. La dificultad detectada en la

encuesta es la carencia de datos específicos relativos al sector público, con el trabajo de campo y su análisis esperamos mostrar aportaciones en este sentido.

Conforme se observa en los resultados, el análisis del absentismo puede dar luz a las decisiones que se toman en la gestión de los recursos humanos. Por ello, estudiar los efectos sobre la seguridad ocupacional y la salud en la asistencia al trabajo ayudaría a proporcionar estimaciones más precisas sobre los beneficios de las inversiones públicas y privadas en esta área.

### **3.4. La influencia de la acción protectora sobre la conducta de ausencia**

La salud es considerada socialmente como un bien fundamental al que todos los ciudadanos sin discriminación alguna deben tener derecho. Es un hecho tan importante, que actualmente queda amparada en nuestro país, por la norma de mayor rango en la que nos apoyamos, la Constitución. En ella, se recomienda velar por la seguridad e higiene en el trabajo reconociendo el derecho a la protección de la salud y atribuyendo a los poderes públicos la competencia de organizar y tutelar la salud pública (art. 40.2 CE 1978, 29 de diciembre). Asimismo desde 1986, una vez promulgada la Ley General de Sanidad se constituye un Sistema Nacional de Salud en el que se garantizan servicios sanitarios, de manera universal y gratuita, para toda la población que se encuentre en nuestro territorio.

A nivel europeo, los poderes públicos han implementado sistemas de Seguridad Social para gestionar y administrar las prestaciones económicas de este sistema y reconocer el derecho a la asistencia sanitaria, aplicando la legislación nacional e internacional. Con el objeto de asegurar a los ciudadanos la efectividad de sus derechos en materia de prestaciones y servicios se llevan a cabo, entre otras: prestaciones por jubilación, incapacidad permanente, viudedad, asistencia sanitaria e incapacidad temporal.

La acción protectora de las prestaciones conforman un conjunto de medidas, en su mayoría económicas, para prever, reparar o superar determinadas situaciones de infortunio o estados de necesidad concretos que suelen originar una pérdida de ingresos o un exceso de gastos en las personas que los sufren. En el caso de incapacidad temporal, trata de cubrir la falta de ingresos que se produce cuando el trabajador, debido a una enfermedad o accidente, está imposibilitado temporalmente para trabajar y precisa asistencia sanitaria de la Seguridad Social.

En España, esta prestación similar al resto de países europeos, se calcula en función de la base de cotización, siendo necesario tener cotizado un mínimo de 180 días dentro de los 5 años inmediatamente anteriores al hecho causante. El trabajador no percibe subsidio durante los primeros 3 días, del 4º al 15º la empresa abona el 60% de la base de la cotización, del 16º al 20º la Seguridad Social abona el 60% de la base de la cotización y, a partir del 21º día en adelante hasta un máximo de 365 días, la Seguridad Social abona el 75% de la base mencionada. Paralelamente, se produce minoración en las pagas extras correspondientes sin repercutir en las vacaciones. La parte no abonada queda sujeta a la negociación colectiva de cada organización, en ella se puede llegar a acuerdos en los que la misma complementa el 40% y 25% correspondiente.

Las economías europeas se han distinguido por compensar en gran medida las pérdidas salariales provocadas por una incapacidad temporal que combinada a elevados niveles de protección, hacen difícil las penalizaciones por absentismo. Sirva como ejemplo que en el año 2010, los trabajadores de Alemania y Suecia podían ausentarse 2 y 7 días respectivamente, sin necesidad de certificado médico. En este sentido, la presencia en el lugar de trabajo, en muchos casos, se podría considerar como una forma de cooperación voluntaria del individuo (Puhani y Sonderhof, 2010).

Para una mejor comprensión del alcance de esta acción protectora, recurrimos al análisis de los datos correspondientes a una muestra de países formada por España, Suiza, Finlandia, Dinamarca, Estonia, Australia, Canadá y EEUU en el

período de 1970 a 2011 (OCDE, 2011). Se observa que España, con una media de 10,7 días perdidos por trabajador y año, se sitúa como el segundo país con mayor nivel de bajas laborales entre los analizados y presenta una tendencia cambiante en el tiempo. Este estudio permite identificar la caída de las bajas laborales asociada a la crisis de 1992; más tarde repuntan, de modo especialmente rápido a partir de 2000, mientras que en 2009 registran una caída importante, al igual que en 1993 y 1994.

| BAJAS LABORALES (promedio de días perdidos por trabajador y año) |                           |                           |                           |             |                    |                      |   |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------|--------------------|----------------------|---|
|  | Promedio<br>1960-<br>1993 | Promedio<br>1994-<br>2008 | Promedio<br>2009-<br>2011 | Media       | Tendencia          | Desviación<br>típica | Desviación<br>típica (% de<br>la media) |
| Suiza  | 10.4                      | 10.9                      | n.d.                      | 10.9        | Alza<br>moderada   | 0.4                  | 3%                                      |
| <b>España</b>  | <b>9.4</b>                | <b>12.0</b>               | <b>9.2</b>                | <b>10.7</b> | <b>Cambiante</b>   | <b>2.0</b>           | <b>8%</b>                               |
| Finlandia  | 8.3                       | 8.2                       | 9.3                       | 8.4         | Alza<br>moderada   | 0.7                  | 8%                                      |
| Estonia  | 8.4                       | 8.3                       | 7.9                       | 8.3         | Estable            | 1.1                  | 13%                                     |
| Dinamarca  | 6.6                       | 7.1                       | 7.0                       | 7.0         | Estable            | 0.4                  | 6%                                      |
| Canadá   | 6.5                       | 7.0                       | 7.6                       | 6.8         | Alza<br>moderada   | 0.6                  | 9%                                      |
| Australia  | 6.3                       | 7.1                       | n.d.                      | 6.6         | Alza<br>moderada   | 0.5                  | 8%                                      |
| <b>EEUU</b>  | <b>5.2</b>                | <b>4.5</b>                | <b>3.7</b>                | <b>4.8</b>  | <b>Decreciente</b> | <b>0.6</b>           | <b>12%</b>                              |

Cuadro12

Fuente: III Informe Adecco sobre absentismo (2014)

Suiza, con una media de 10,9 días perdidos, se sitúa como el país con mayor número de bajas laborales y la tendencia es de alza moderada; en contraposición, los Estados Unidos, con una media de 4,8 días perdidos por trabajador y año, es el país que presenta los menores niveles de bajas laborales y mantiene además, una tendencia decreciente en el tiempo.

Los expertos señalan que entre los factores determinantes del absentismo el factor institucional, entendido como el marco que establece la cuantía de las prestaciones en situación de baja laboral y las facilidades para tramitarla, es uno de los más importantes a tener en cuenta. Coinciden en subrayar, que el absentismo es mayor en aquellos países en los que la cobertura por enfermedad es más generosa y/o se obtiene con más facilidad (Adecco, 2014).

La incidencia que los últimos ajustes económicos realizados sobre las prestaciones por incapacidad temporal podría estar relacionada con la conducta individual frente a las restricciones, provocando una adaptación del comportamiento absentista del trabajador a la nueva situación (Johansson y Palme, 2002), sobre todo en el sector privado. Ello podría implicar, un aumento de días de presencia en el trabajo y un decrecimiento de los días de ausencia, estimando un ahorro en los costes directos debido al mayor número de días trabajados y en los costes indirectos debido al descenso del absentismo (Ziebarth y Karlsson, 2010).

Además, se incorporan otras variables de estudio que vinculan los días de ausencia y de hospitalización a los recortes en prestaciones por enfermedad, observando que los días de ausencia y de hospitalización decrecen en función de la disminución de la acción protectora. En este sentido, probablemente los problemas derivados de los costes provocados por este tipo de absentismo no solo pueden ser atribuidos a la propia enfermedad, paradójicamente podría ser una señal del ineficiente uso del sistema médico (Puhani y Sonderhof, 2010).

Efectivamente, los cambios sobrevenidos en reducciones salariales y en prestaciones por incapacidad temporal podrían insinuar un cambio de mentalidad en la manera de entender las restricciones, dando lugar a una nueva práctica que de soporte a la actual situación, hablamos del denominado presentismo.

En primer término, se entiende por presentismo el estar presente en el puesto de trabajo dedicando ese tiempo a asuntos no relacionados con el objeto del mismo; sin embargo, a medida que se avanza en la investigación de este fenómeno, se ha observado una variante mucho más preocupante para la vida laboral del sujeto y para la productividad de las organizaciones: el presentismo relacionado con las enfermedades y dolencias de los empleados.

Dentro de la primera definición, se podrían señalar dos extremos opuestos según las condiciones de trabajo; por un lado, trabajadores que se sienten más seguros en su puesto y estaría predispuestos a realizar estas prácticas y, por otro, empleados

que sienten la amenaza de perder el trabajo y reducen su ejercicio. En esta esfera, encontramos datos como los realizados en el III Informe Adecco sobre el Absentismo donde se incluye como novedad el análisis del presentismo en España (2014). En él se destaca, que el 50% de las empresas encuestadas, más de 1000, indicaron que detectan en sus empleados alguna práctica de presentismo mientras que el 28% de las empresas no tienen un control sobre esta cuestión, por lo que no pueden saber si se produce este fenómeno. Además, en ese 50% de organizaciones que sí lo detecta entre sus empleados, se realiza mayoritariamente tan solo por pocos o algunos empleados. El 50% de las empresas dice tener menos del 10% de su plantilla con prácticas de presentismo y menos del 15% de las organizaciones dicen tener más del 75% de su plantilla con conductas de este tipo. El presentismo se redujo entre 2008 y 2011, mientras que aumentó en 2012 y 2013 (Adecco, 2014).

Siguiendo con el informe, el 90% de las organizaciones aplica métodos de control de los horarios de entrada y salida, y solamente el 29% ofrece flexibilidad horaria a más del 25%. Por tanto, las empresas y organizaciones españolas están más orientadas a sistemas de control y restricciones que fomentan tanto el presentismo como el absentismo, frente a un comportamiento responsable de los trabajadores que, mayoritariamente, compensan sus ausencias por presentismo prolongando su jornada laboral por iniciativa propia aunque la organización no ofrezca este tipo de facilidades.

La segunda manera de entender dicho comportamiento, ha tenido su origen en el creciente interés por conocer qué relación existe entre este hábito y la enfermedad, qué le lleva al trabajador a no tomarse su correspondiente y legal descanso en estas circunstancias y qué consecuencias se asocian a la productividad.

A la luz de los diferentes estudios revisados, se sugiere que la principal consecuencia de esta práctica es el incremento del riesgo a enfermar con más asiduidad debido, primordialmente, a las restricciones en las oportunidades para recuperarse. Además de la relación con las enfermedades físicas se analiza su

relación con el estrés, concluyendo que una inadecuada recuperación después de continuas experiencias laborales estresantes mediatiza los mecanismos de relación entre estrés y enfermedad, evidenciando la asociación entre sentirse exhausto mentalmente y ser más susceptible de enfermar (McEwen, 1998).

El estudio de la prevalencia de este fenómeno podría ser útil para la intervención preventiva analizando las ocupaciones profesionales de mayor riesgo, los determinantes y los efectos sobre la productividad (Aronsson y Gustafsson, 2005). De acuerdo a ello, aquellas personas que desarrollan su trabajo en relación con el factor humano suelen ser más presentistas (médicos, profesores y trabajos sociales) debido al conocimiento y tratamiento personalizado del usuario. Por otro lado, las barreras culturales dentro de la organización (normas, cultura organizacional, barreras personales) apoyadas en la ética profesional actuarían como determinantes de las conductas absentistas. El trabajo en equipo podría generarlo al considerar que la ausencia carga en exceso el trabajo al resto de los compañeros o la justificación ante las inspecciones internas y externas de las dolencias o enfermedades que provocan repetidas ausencias pues conlleva un riesgo con respecto a la futura carrera profesional y a las relaciones sociales dentro del grupo, circunstancias que se interpondrían ante una adecuada recuperación (Rosvold y Bjertnes, 2001).

La reducción de personal podría ser considerado otro determinante relevante, sobre todo en esta época de crisis económica. Al respecto, sugerimos que los individuos médicamente vulnerables podrían sentirse amenazados por estas políticas de personal, al pensar que si perdieran su trabajo tendrían menos oportunidades de encontrar otro, optando por ir trabajar (Theorell et al, 2003).

La pérdida de productividad al asistir enfermo al trabajo se presenta como otro escollo a superar. Esta situación, podría darse cuando el sujeto se siente obligado a no ausentarse si en su entorno de trabajo se producen bajos índices de sustitución, ya sea debido a poco personal, a falta de recursos o el miedo a ser reemplazado al no cumplir con las demandas laborales.

Como medida amortiguadora de la disminución de la productividad, las organizaciones tienden a realizar controles del ritmo de trabajo. Podríamos pensar que a mayor nivel de control mayor presentismo. Paradójicamente esta relación no se sostiene. Las razones pueden ser interpretadas desde varias perspectivas. La primera, atiende a que personas con bajo control suelen poseer trabajos pobres, salarios bajos y grandes presiones económicas personales para asistir al trabajo; la segunda se orienta hacia personas con un alto nivel de autodeterminación, suelen ser personas saludables, por lo que tienen menor necesidad de asistir al trabajo cuando se encuentran enfermos y tercero, aquellas personas con autodeterminación y con capacidad de adaptación a los ritmos de trabajo tienen mayor capacidad para determinar su asistencia al trabajo (Aransson y Gustafsson, 2005).

En definitiva, podríamos considerar que factores estresantes como la presión del tiempo, bajos recursos, riesgo de despido y un estricto control horario, junto a situaciones con falta de personal, contribuirían al incremento del presentismo por enfermedad. No obstante, sugerimos que las organizaciones con la motivación laboral, el aumento de la satisfacción y las recompensas por bajas ausencias lograrían un importante objetivo, el desarrollo de factores positivos de presencia.

### **3.5. Consideraciones finales**

El aumento de las intervenciones de los agentes sociales en la mejora de los niveles de seguridad y salud se ha considerado un gran avance social; sin embargo, no ha sido suficiente para erradicar los desequilibrios que se producen en el entorno laboral dando lugar a la aparición de conductas de abandono como la rotación, los retrasos y el absentismo, problemática que repercute notablemente en el rendimiento y resultados de las organizaciones.

Este fenómeno, quizás tan antiguo como el propio trabajo, adquiere una gran complejidad, difícil de analizar, a medida que cambia la estructura y el mercado de trabajo; condición que ha propiciado una abundante literatura explicativa



mediante modelos que reflexionan sobre este hecho en constante evolución. En ellos, se tienen en cuenta las diferentes perspectivas del sujeto y sus motivaciones para no asistir al trabajo (evitación laboral, ajuste laboral, decisión) frente a modelos integrados que, además de reunir un mayor número de variables relacionadas con el sujeto y la organización, cambian hacia una visión más positiva, estudiando los factores positivos de presencia.

Entre las variables analizadas en los diferentes modelos, la satisfacción laboral se presenta como factor determinante de las conductas de ausencia, así como otros factores vinculados a elementos extrínsecos a la organización como la edad, el género, estudios, tipo de trabajo o salario, característicos de los análisis económicos. La importancia de la influencia de la satisfacción laboral ha cobrado protagonismo en la última década al incorporar factores intrínsecos como: oportunidad de aprender, variedad de tareas, habilidades que requiere el puesto y autonomía en las tareas, además del apoyo social en el trabajo como moderadores del absentismo laboral.

En numerosos casos, la insatisfacción aparece como pieza clave que impulsa el estrés laboral, repercutiendo directamente sobre la salud del individuo. Para muchos trabajadores, la esfera laboral se convierte en el desencadenante del agravamiento de enfermedades y de padecimiento de estrés, ansiedad y agotamiento provocando conductas de ausencia que influyen en el índice de absentismo.

La mejora en estos niveles de seguridad y salud ha perseguido atender las dificultades salariales que se presentan cuando aparecen problemas en la salud de los trabajadores, sea de cualquier índole (física o mental) que impida que el sujeto pueda asistir al trabajo regularmente. En este sentido, se han llevado a cabo políticas de acción protectora que facilitan la efectividad de los derechos en materia de prestaciones, principalmente en países de la Unión Europea.

Este conjunto de medidas que ayudan al trabajador a reincorporarse a su puesto de trabajo con un buen estado de salud, han sido reducidas con la llegada de la crisis económica. Además, la inseguridad en el empleo y el logro de objetivos que influyen decisivamente en el salario, probablemente han provocado una situación de desprotección que el trabajador suple con la presencia en el trabajo, independientemente de las condiciones de salud en las que se encuentre.

Nos encontramos ante un fenómeno que los expertos han denominado presentismo, hecho que ha iniciado su andadura en la última década fruto de las circunstancias socioeconómicas con las que convivimos actualmente.

# Capítulo IV: Metodología

---



## **Capítulo IV: Metodología aplicada al ámbito psicosocial**

### **4.1. Introducción**

En este capítulo se pretenden identificar los factores psicosociales a los que se encuentra expuesto el Personal de Administración y Servicios de las Universidades Públicas andaluzas una vez implementado el modelo de gestión por competencias.

Se persigue discriminar los factores que actúan como moderadores de los riesgos psicosociales (Ivancevich y Matteson, 2006) y, en consecuencia, el peso que representan sobre las situaciones de estrés y la satisfacción laboral; todo ello, en base a la aplicación de herramientas de análisis multivariante en el marco teórico desarrollado.

Para la presentación de los resultados nos apoyaremos en la estadística descriptiva y en el análisis econométrico que aporta la metodología de ecuaciones estructurales (SEM) con el fin de posibilitar el estudio del máximo número de relaciones entre las dimensiones que se especifican en el cuestionario utilizado.

Para ello, revisaremos en el segundo epígrafe las metodologías evaluadoras de los factores psicosociales y de la satisfacción laboral más relevantes, ya sea por su uso o por su validez psicométrica. Explicaremos las ventajas que aporta la metodología elegida y el porqué de su elección.

En el tercer epígrafe se expondrán los datos de la muestra y los resultados descriptivos obtenidos, así como el desarrollo y aplicación del modelo econométrico elegido.

Para terminar, en el apartado final, la discusión de las hipótesis planteadas y su justificación en función del marco teórico, además de unas pautas para la intervención en aquellos riesgos de origen psicosocial de los programas de prevención de riesgos laborales.

## **4.2. Métodos de evaluación de factores psicosociales**

Para comprender el marco metodológico establecido en la evaluación de los factores psicosociales y la satisfacción laboral, se revisan brevemente los métodos cuantitativos más utilizados con el objeto de conocer sus características principales, deteniéndonos en la metodología utilizada en la presente tesis para justificar su aplicación.

Los cuestionarios suelen estar divididos en factores que son principalmente de naturaleza psicosocial: exigencias de la tarea, control o influencia, apoyo social y compensaciones; el coste económico es menor, son más prácticos y fáciles de aplicar. Los instrumentos cuantitativos actualmente disponibles para la investigación empírica pueden ser agrupados en tres categorías principales. Por un lado, destacan los que proporcionan información generalista sobre las condiciones de trabajo planificados y aplicados desde organizaciones públicas (Blanch, Sahagún y Cervantes, 2010), prueba de ello es el *Cuestionario de Calidad de Vida en el Trabajo* del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (MESS, 2010), la *Encuesta de Condiciones de Trabajo en España* elaborada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT, 2011) desde 1987 hasta la actualidad (Peiró, 2009) o a nivel europeo la *V Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo* (Eurofound, 2010).

Otra categoría muestra métodos globales de evaluación de las condiciones de trabajo; éstos incluyen los riesgos de carácter psicosocial y tienen un carácter más psicométrico (ver A2.1). Dentro de las metodologías generales encontramos escalas y cuestionarios cuantitativos que vinculan aspectos psicosociales relacionados con el clima, bienestar o satisfacción laboral (ver A2.2).

La última categoría incorpora una metodología utilizada en estudios monográficos sobre el conjunto de factores psicosociales que habitualmente adoptan el formato de cuestionarios auto-informe. Los más empleados debido a su carácter público, aplicabilidad, sencillez, gratuidad, eficacia, validez y fiabilidad son el FPSICO del

Instituto Nacional de la Seguridad e Higiene del Trabajo y el ISTAS21 del Instituto Sindical del Trabajo, Ambiente y Salud.

Seguidamente se muestra la elaboración de un esquema con los métodos existentes en esta materia, con el objetivo de realizar una breve descripción del sistema, el tipo de medida y su validez y fiabilidad, así como las ventajas e inconvenientes que presentan. Suelen ser aceptados en la actualidad para poblaciones de tamaño considerable gracias a su validez y significatividad psicométrica.

Nos detendremos en la metodología que se ha utilizado para la recogida de datos en el trabajo de campo para, además de realizar un comentario con mayor profundidad, resaltar las bondades que nos han llevado a su uso.

| MÉTODOS CUANTITATIVOS DE EVALUACIÓN DE FACTORES PSICOSOCIALES                     |   |
|---|---|
| RED-WONT<br><br>Universidad Jaume I   | <p><b>Descripción:</b> cuestionario integral y amplio, exhaustivo y completo. Dirigido a la evaluación de personas y organizaciones bajo la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Evalúa cada caso, genera un modelo propio para cada organización (RED).</p> <p><b>Medida:</b> herramienta práctica, sistemática, comprensiva, modular, flexible, científica y adaptada a las normas legales. Modelo multifactorial de carácter situacional, obvia factores como la personalidad o el temperamento (ver A2.3). El modelo psicométrico: Teoría Clásica de los Test y se define por la agregación de puntuaciones con norma de grupo. Validez y fiabilidad: múltiples evidencias empíricas (<math>\alpha</math> Cronbach).</p> <p><b>Ventajas:</b> se ajusta a la organización que se evalúa. Se garantiza un ajuste absoluto entre las exigencias de la organización y el sistema de medida. <b>Inconvenientes:</b> proceso largo, implica mucho esfuerzo para la organización evaluada: fases previas de ajuste (grupos focales, entrevistas diversas, etc...) y administración del cuestionario.</p>                                  |
| Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral<br><br>Universidad de Valencia | <p><b>Descripción:</b> conjunto estructurado de instrumentos para evaluar la salud en función de los factores psicosociales. Dirigida a toda clase de organizaciones, incluyendo las empresas privadas y organizaciones públicas y todos los sectores productivos: salud, enseñanza e incluso organizaciones no gubernamentales. Cuestionario de estructura multifactorial que presenta una puntuación para cada uno de los factores o constructos definidos (ver A2.4).</p> <p><b>Medida:</b> el modelo psicométrico: Teoría Clásica de los Test con baremo de puntuación en función del grupo. Suficiente evidencia empírica que garantiza alta fiabilidad en términos de consistencia interna (<math>\alpha</math> Cronbach). Validez de contenido y de constructo.</p> <p><b>Ventajas:</b> herramienta simple de administrar, rápida y obstaculiza poco la rutina de la organización a evaluar. Su corrección es ágil y el proceso de evaluación es breve. <b>Inconvenientes:</b> se centra en los trabajadores y no contempla algunos aspectos claves de la organización, podría presentar una versión parcial en la evaluación.</p> |

Cuadro 13

Fuente: Elaboración propia (continúa)

| MÉTODOS CUANTITATIVOS DE EVALUACIÓN DE FACTORES PSICOSOCIALES   |  |
|---|--|
| <p>DECORE</p> <p>Universidad Complutense de Madrid</p>  | <p><b>Descripción:</b> cuestionario multidimensional, identifica y mide la percepción de los trabajadores sobre algunos factores o riesgos psicosociales del entorno laboral relacionados directamente con estrés y otros trastornos. Objetivo identifica los riesgos psicosociales para determinar cómo intervenir. Informa de aspectos: recompensas, apoyo organizacional, demandas cognitivas y control.</p> <p><b>Medida:</b> para cada constructo definido señala una puntuación factorial, se estructura en cuatro categorías de gravedad que indican el riesgo por factor. El modelo psicométrico: Teoría Clásica de los Test de Spearman. Validez y fiabilidad: evidencias de contenido y constructo.</p> <p><b>Ventajas:</b> herramienta simple de administrar, rápida y apenas interfiere en la cotidianidad de la organización. Su corrección es rápida y el proceso de evaluación es breve.</p> <p><b>Inconvenientes:</b> centra en los trabajadores y no contempla algunos aspectos claves de la organización, aportando una perspectiva parcial.</p>   |
| <p>INERMAP</p> <p>Instituto de Ergonomía de Mapfre</p>  | <p><b>Descripción:</b> alberga un doble procedimiento, la observación directa y/o el cuestionario, aplicable a diversos sectores de actividad (educación, sanidad, industria, etc...). Cada uno de estos sectores dispone de un instrumento y estrategia específico (ver A2.5).</p> <p><b>Medida:</b> sistema multifactorial y multimétodo, de forma que se pueda optar por considerar diversos aspectos, es decir desde la observación directa del técnico hasta la administración de cuestionarios.</p> <p>Aporta medidas dependiendo del ámbito de aplicación (educación, sanidad, etc...), en general presenta una puntuación dividida en cuatro niveles de riesgo asociado a cada factor medido. En términos generales, se mide en función de los siguientes aspectos: Es un instrumento generado por validez de contenido directo. El manual de uso no ofrece datos concluyentes sobre el modelo psicométrico implicado en la construcción de la prueba. No se ofrecen estudios científicos a propósito de los valores de fiabilidad y validez, no reportando datos acerca de validez de constructo ni de contenido.</p> <p><b>Ventajas:</b> método simple, fácil de aplicar.</p> <p><b>Inconvenientes:</b> en su fiabilidad, no se dan las condiciones mínimas de rigor psicométrico propias de una escala de medida integral.</p>                      |
| <p>Método de Evaluación de Factores Psicosociales FPSICO</p> <p>Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo</p> | <p><b>Descripción:</b> diseñado para sugerir cambios organizativo y de gestión en las organizaciones para la mejora del clima psicosocial. Detectar condiciones desfavorables en el marco laboral, obteniendo información a partir de las percepciones de los trabajadores. El ámbito es cualquier tipo de organización independientemente de su tamaño o actividad. Cuestionario: lista de chequeo de la organización (75 preguntas) con respuestas tipo escala de 3 a 5 rangos.</p> <p><b>Medida:</b> presenta resultados agrupando las respuestas en tres rangos: situación satisfactoria, intermedia y nociva. Las medidas que aporta ofrecen valores de factores generales como los siguientes: carga mental, autonomía temporal, contenido del trabajo, supervisión-participación, definición de rol, interés por el trabajador y relaciones personales. El modelo psicométrico: Teoría Clásica de los Test. Validez y fiabilidad (<math>\alpha</math> Cronbach) elevados y consistentes.</p> <p><b>Ventajas:</b> sistema de evaluación integral de riesgos psicosociales. Existe una versión con menor número de ítems y abrevia los procedimientos de administración.</p> <p><b>Inconvenientes:</b> en la literatura científica externa al INSHT no se ofrecen apenas datos sobre validez de contenido, validez de constructo o discriminabilidad.</p> |

Cuadro 13  
Fuente: Elaboración propia



**Método CoPsoQ ISTAS21 elaborado por CC.OO., Universidad Autónoma de Barcelona, Universidad Pompeu Fabra y Generalitat de Catalunya.** Se trata de una metodología de evaluación e intervención preventiva de los factores de riesgo de naturaleza psicosocial cuya orientación socio-técnica incorpora aportaciones desde diferentes perspectivas científicas del ámbito social y de la salud, de la organización del trabajo y de la práctica de la prevención de los riesgos laborales (Siegrist y Marmot, 2004; Rugulies et al,2007; Kompier, 2003; Karesek, 1979; Chandola, 2003 y Llorens et al., 2010) . Es la adaptación a la realidad española del método CoPsoQ desarrollado por el Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca (AMI), en España aparece en 2003 y se va adaptando a sus necesidades hasta el 2010, versión que será la utilizada para la recogida de datos del presente trabajo. Existen diversas versiones en función del tamaño de la organización evaluada (pequeña, mediana y larga) o según, fines investigadores.

El objetivo principal es prevenir en origen para “eliminar o disminuir los riesgos psicosociales y avanzar en una organización del trabajo saludable” (CoPsoQ-istas21, 2010, p.3).

Este instrumento conceptualiza los cinco grandes grupos psicosociales, de los que forman parte un total de 20 dimensiones, a partir de los registros de cuestionarios estandarizados. Las versiones breves y media son muy sencillas y fáciles de administrar, sin embargo en las versiones larga e investigadora no sucede lo mismo y el cuestionario puede ser algo largo y fatigoso, además puede llegar a interferir en la cotidianidad de la organización.

El modelo psicométrico de construcción de la herramienta de evaluación, al igual que en otros casos, se ha construido bajo el modelo de la Teoría Clásica de Test de Spearman. Por otro lado, existen múltiples trabajos sobre esta batería y metodología de evaluación, tanto en la original como en la adaptación española, obteniéndose más que suficientes garantías psicométricas para su aplicación.

La principal ventaja que ofrece el método es que se puede ajustar una parte del cuestionario a las situaciones propias de la organización, confiriéndole una adaptabilidad muy interesante; no obstante, podría suponerle un cierto riesgo de “no comparabilidad” entre organizaciones o en distintos momentos temporales sobre la misma entidad.

Quizás sea el procedimiento de evaluación más extendido y el que ha sufrido más revisiones y actualizaciones. Esta característica le dota de una alta capacidad de uso, siendo una de las opciones más exhaustivas a considerar para un proceso de evaluación de riesgos psicosociales.

Ofrece información sistematizada a propósito de los siguientes constructos:

| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS DIMENSIONES DE EXPOSICIÓN</b> |   |
|---|---|
| Exigencias psicológicas en el trabajo               | Exigencias cuantitativas<br>Exigencias cognitivas<br>Exigencias emocionales<br>Exigencias de esconder emociones   |
| Doble presencia                                     | Doble presencia   |
| Control sobre el trabajo                            | Influencia<br>Posibilidades de desarrollo<br>Control sobre los tiempos a disposición<br>Sentido del trabajo<br>Compromiso   |
| Apoyo social y calidad en el trabajo                | Posibilidades de relación social<br>Apoyo social de los compañeros<br>Apoyo social de los superiores<br>Calidad del liderazgo<br>Sentido de grupo<br>Previsibilidad<br>Claridad de rol<br>Conflictos de rol |
| Compensaciones del trabajo                          | Estima<br>Inseguridad en el trabajo   |

Cuadro 14

Fuente: Instituto Sindical del Trabajo, Ambiente y Salud. Manual CoPsoq-Istas 21

De entre todas las metodologías cuantitativas referenciadas se ha elegido ésta como la opción que más se adapta a los objetivos de la tesis. Ello es debido a la versatilidad del cuestionario para adaptarse a las necesidades de este proyecto,

especialmente, disposición de la versión investigadora que ha hecho posible el ajuste a los objetivos.

Asimismo, se le ha dado una gran importancia al abundante material de apoyo (manuales, página electrónica, aplicación informática y asesoramiento en línea con el Instituto Sindical) y a la constante mejora de los contenidos, los cuales van siendo reformulados con el propósito de profundizar en su análisis; muestra de ello es la dimensión Apoyo social y refuerzo que ha sido desdoblada en Apoyo social de compañeros y Apoyo social de supervisores o la eliminación de las Exigencias sensoriales.

Otra de las bondades de esta metodología es la filosofía de su aplicación. En ella se tiene en cuenta la participación, como necesidad metodológica, de todos los agentes activos de la organización: dirección, trabajadores, delegados y técnicos de prevención, con el objeto de adecuarse a los preceptos legales establecidos. A sabiendas que nuestra intervención ha sido con fines investigadores y no se ha puesto en marcha todo el requerimiento operativo, se ha intentado mantener esta perspectiva consensuando con todos ellos la puesta en práctica de este cuestionario, ya que entendíamos la importancia de ajustarse lo máximo posible a ella, sin embargo no ha sido posible en algunos casos (este aspecto lo detallaremos en el siguiente epígrafe).

El anonimato y la confidencialidad, así como la transversalidad del método y capacidad de comparación de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario con equivalentes poblacionales (Moncada, Llorens, Font, Galtés y Navarro, 2008) hacen de él una herramienta con garantía para la investigación y, sobre todo para la prevención.

En este sentido, es fundamental la utilidad que proporciona el uso del método epidemiológico como estrategia de análisis. La meta es comprender el fenómeno que produce la interacción entre la organización y las condiciones de trabajo, las personas y la salud; para ello, se establece una observación rigurosa y sistemática

de la realidad sin modificaciones (descriptivo), después se elaboran las hipótesis y se analizan (analítico), para finalizar con la verificación de las mismas según el diseño investigador utilizado y su consecuente diseño de acciones preventivas.

Asimismo, el método ISTAS21 ha sabido plasmar a través del análisis de sus dimensiones los principales factores psicosociales: exigencias de la tarea, control o influencia, apoyo social y compensaciones, en el marco de los consagrados modelos explicativos del estrés de autores como Karessek y Siegrist. Igualmente, otra de las mayores ventajas que aporta es la flexibilidad en la orientación de las acciones preventivas, posibilitando la puesta en práctica de medidas para eliminar o disminuir los riesgos psicosociales, tanto desde perspectivas más conservadoras que entienden su estudio e intervención desde la enfermedad como desde la perspectiva holística de la Psicología positiva que entiende su análisis y pautas de actuación desde la oportunidad de crecimiento personal y profesional.

El carácter de auto-informe que presenta el cuestionario es otro aspecto que nos ha resultado decisivo para su elección. El método proporciona información mediante juicios subjetivos declarados por los trabajadores tanto del estudio del conjunto de factores de riesgo psicosocial como de los aspectos relacionados con el absentismo y la satisfacción laboral. Conocer ambas variables también nos resulta imprescindible en el desarrollo de la tesis, pues en el marco de las teorías económicas explicativas de la satisfacción laboral y del absentismo la cuantificación del auto-informe cobra un gran interés en el desarrollo de su metodología.

Además de los métodos para la recogida de datos, consideramos importante elegir una metodología de análisis fiable para estimar las hipótesis. En esta línea, se ha optado por realizar un análisis descriptivo de las diferentes dimensiones mediante medidas básicas propias de la estadística descriptiva como son las medias, frecuencias y medianas; así como el uso de tablas de contingencias que justifiquen la dependencia entre dos variables, cuya relación no sea producto del azar, mediante la prueba de significatividad Chi-cuadrado ( $\chi^2$ ).

Por otro lado, con el propósito de comprender y explicar acontecimientos de la vida real nos apoyamos en modelos teóricos que nos ayuden a analizar, interpretar en sentido estadístico las hipótesis y hacer predicciones, con el fin de aportar mejoras en nuestro entorno. Para ello, los modelos econométricos se valen de estructuras que permiten analizar características o propiedades de una variable económica utilizando como causas explicativas otras variables económicas (Novales, 1997). En nuestro caso, intentaremos explicar fenómenos psicosociales relacionados con el trabajo como causa explicativa de variables económicas como la satisfacción laboral y el absentismo, alejándonos en cierto sentido, de los determinantes clásicos de ambas variables.

El modelo elegido ha sido el de ecuaciones estructurales (Wright, 1934) o denominado actualmente SEM- Structural Equation Modelling- (Jöreskog, 1974 y 1979 y Jöreskog y Sörbom, 1982) desarrollado por economistas y sociólogos. El análisis que los SEM desarrollan puede ser llevado a cabo por medio de dos técnicas estadísticas:

- Métodos basados en el análisis de covarianzas (LISREL, EQS, AMOS o MX)
- Análisis basados en componentes o Partial Least Squares (LPS)

La particularidad común es el reconocimiento metodológico tanto de variables empíricas como abstractas, ayudando con el análisis multivariante a vincular los datos con la teoría (Fornell, 1982). En este sentido, al ser técnicas multivariantes combinan aspectos de la regresión múltiple (relaciones de dependencia) y análisis factorial (interpretan conceptos abstractos con variables múltiples) para estimar un conjunto de relaciones de dependencia interrelacionadas simultáneamente.

El objeto de la modelización PLS es la predicción de las variables dependientes, latentes y manifiestas, adaptándose mejor para aplicaciones predictivas y de desarrollo de la teoría (análisis exploratorio), aunque pueda ser usada para la confirmación de la misma (análisis confirmatorio) (Cepeda y Roldán, 2004). Esta

técnica brinda un análisis causal predictivo en situaciones de alta complejidad pero con un conocimiento teórico poco desarrollado (Wold, 1979).

En definitiva, podríamos afirmar que los puntos fuertes del SEM son: haber desarrollado un ajuste que permite su representación gráfica - *path diagrams*-, la posibilidad de analizar efectos causales entre las variables, permitir la concatenación de efectos entre variables y permitir relaciones recíprocas entre ellas.

### **4.3. Datos y resultados**

Los datos utilizados proceden del cuestionario de Evaluación de Factores Psicosociales CoPsoQ-istas21. La versión aplicada ha sido la investigadora, solicitada al Instituto Sindical del Trabajo, Ambiente y Salud vía telemática.

El ámbito geográfico se circunscribe a la Comunidad Autónoma Andaluza y el poblacional queda delimitado al Personal de Administración y Servicios (PAS) de las Universidades Públicas Andaluzas, a excepción de la Universidad Pablo de Olavide (Sevilla) debido a la falta de recursos organizativos.

En cuanto al diseño de la muestra se realizó un muestreo aleatorio estratificado (Kirk, 1965) teniendo en cuenta tres variables: comunidad autónoma, lugar de trabajo y ejecución de tareas. El tamaño de la muestra se calculó sobre una población de 8608 al  $\alpha = 0,95\%$  de nivel de confianza y de su resultado se obtuvo una hipotética muestra de 2113 individuos a encuestar. La muestra final ha sido de 1383 sujetos (ver A3.1).

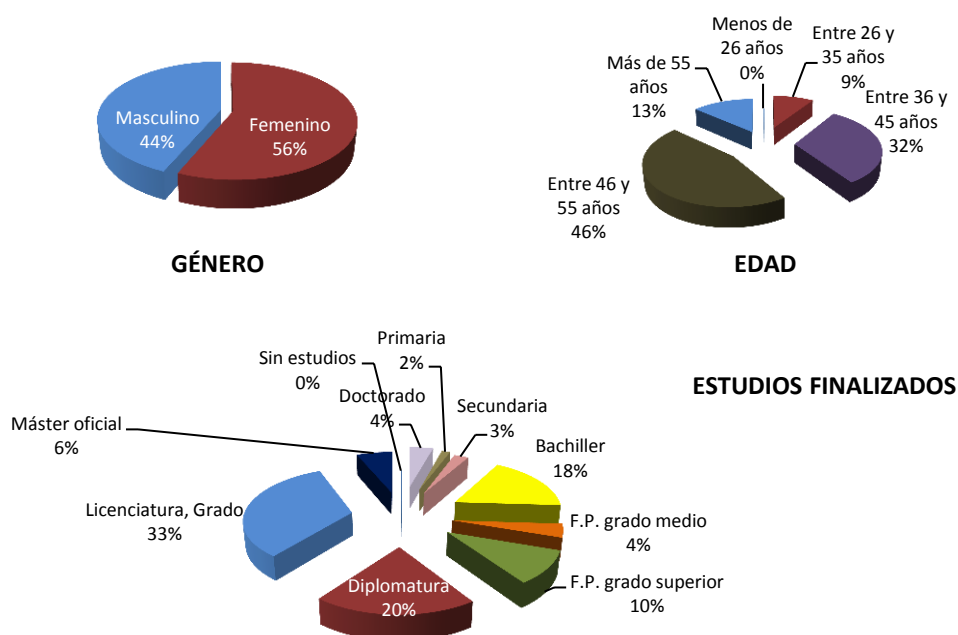
El envío de los cuestionarios ha sido realizado por medios electrónicos utilizando los correos institucionales asignados a los trabajadores a través del dominio de cada universidad (@ual.es; @uca.es; @uco.es; @ugr.es; @uhu.es; @uja.es; @uma.es; @us.es y @unia.es). El canal de comunicación ha sido diferente según las provincias, encontrando apoyo institucional desde las Secretarías Generales en las universidades de Granada, Córdoba, Cádiz, Jaén, Málaga (en ésta última también se implicaron todas las fuerzas sindicales en su difusión) y en la

Internacional de Andalucía. Por el contrario, las universidades de Almería, Huelva y Sevilla no han colaborado debido, en el caso de las dos primeras, a la reciente aplicación de un cuestionario similar que en caso de volver a solicitar la participación podría ser causa de saturación en sus trabajadores y la tercera, no planteó ninguna causa concreta.

En aquellas que hubo colaboración se han utilizado las listas de distribución institucionales a través de sus gabinetes de comunicación, no teniendo acceso a ninguna de ellas; en las tres restantes se ha realizado un envío masivo a los correos electrónicos publicados en los directorios de las correspondientes páginas web, éstos fueron recogidos y enviados manualmente. El cuestionario fue cumplimentado entre los meses de marzo a mayo de 2014.

#### **4.3.1. Resultados descriptivos: perfil sociodemográfico y de empleo**

De los resultados obtenidos se presentan los rasgos sociodemográfico y laboral de la muestra:



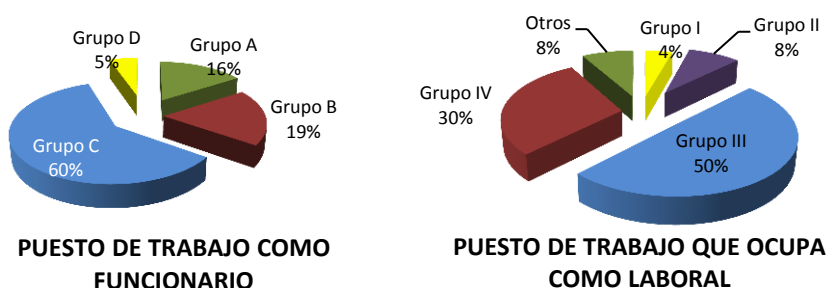
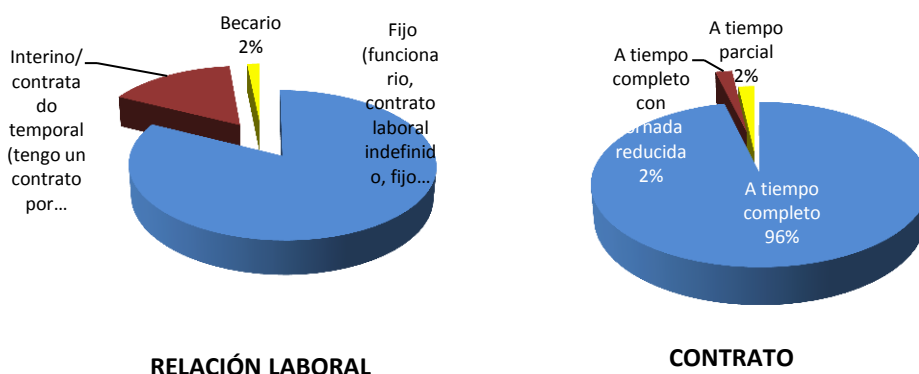


Gráfico 8: Características sociodemográficas

El perfil tipo del trabajador de las Universidades andaluzas es “mujer de entre 46 a 55 años de edad con estudios universitarios (licenciada o graduada). Ocupa un puesto de trabajo preferentemente en el Grupo C<sup>1</sup> como funcionaria de carrera o Grupo III como personal laboral.



<sup>1</sup> En el Estatuto del Empleado Público quedan reflejados los subgrupos que conforman el Grupo C: C1 y C2 para el personal funcionario. Cuando en el cuestionario se menciona Grupo C queda referido al subgrupo C1 cuya titulación exigida de acceso es título de bachiller o técnico



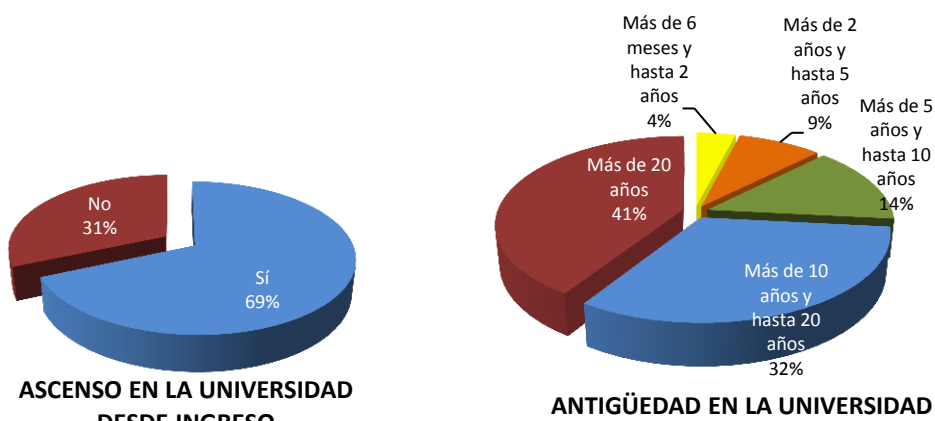
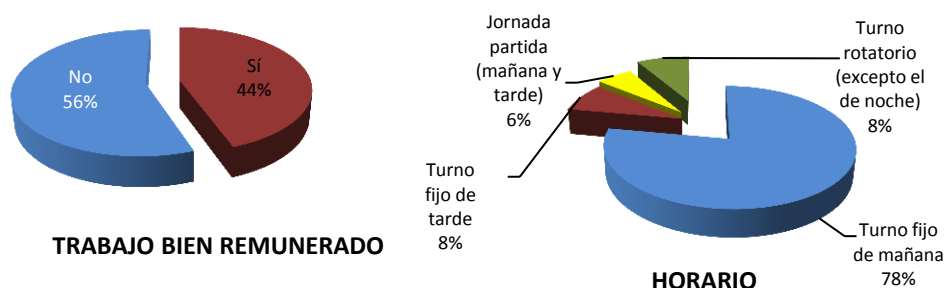


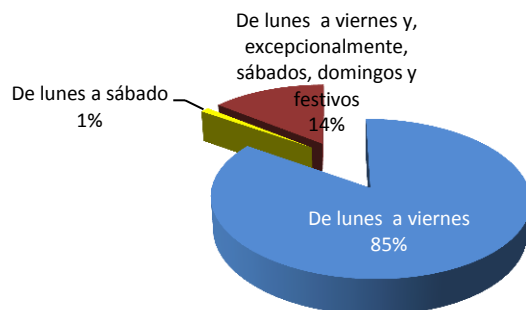
Gráfico 9: Características del empleo

Desempeña sus funciones principalmente en los servicios administrativos como personal fijo de plantilla mediante un contrato a tiempo completo. Posee una antigüedad de más de veinte años que, teniendo en cuenta la edad media, ingresó en la Universidad entre los 25 y 35 años.

A lo largo de su vida laboral ha ascendido, aunque de los datos obtenidos no podemos concluir en cuántos niveles o categorías ha sido posible.

Finalmente, acude a su puesto de trabajo en el turno fijo de mañana de lunes a viernes, trabajo que no percibe convenientemente remunerado”.





**HORARIO SEMANAL**

Gráfico 10: Características del empleo

El perfil del colectivo es coincidente con el inicial expuesto en el primer capítulo, a excepción de la formación académica. En la muestra, el porcentaje de licenciados, diplomados y bachiller, por este orden, es mayor e inverso al perfil preliminar.

#### 4.3.2. Resultados descriptivos: comparación de los factores psicosociales

Como hemos revisado en el epígrafe anterior, el cuestionario se encuentra dividido en veinte dimensiones que intentan albergar el máximo número de posibles factores de riesgos psicosocial en las organizaciones (ver Cuadro A2.6). La herramienta descriptiva utilizada en la aplicación son las frecuencias de respuesta, las medias y las medianas como el valor más elegido por los sujetos de la muestra. Es por ello, que se ha considerado la medida para presentar los datos obtenidos con un doble objetivo, por un lado plasmar gráficamente la posición de cada dimensión en el colectivo estudiado y por otro, comparar las puntuaciones de las diferentes dimensiones con la población asalariada española analizada con el mismo cuestionario de evaluación de factores psicosociales en el año 2004/2005 (Moncada et al., 2008).

En cada apartado a analizar se han establecido cinco categorías de respuesta: *nunca= 0, solo algunas veces= 1, algunas veces= 2, muchas veces= 3 y siempre= 4 o nada preocupado= 0, poco preocupado= 1, más o menos preocupado= 2, bastante preocupado=3 y muy preocupado=4.*

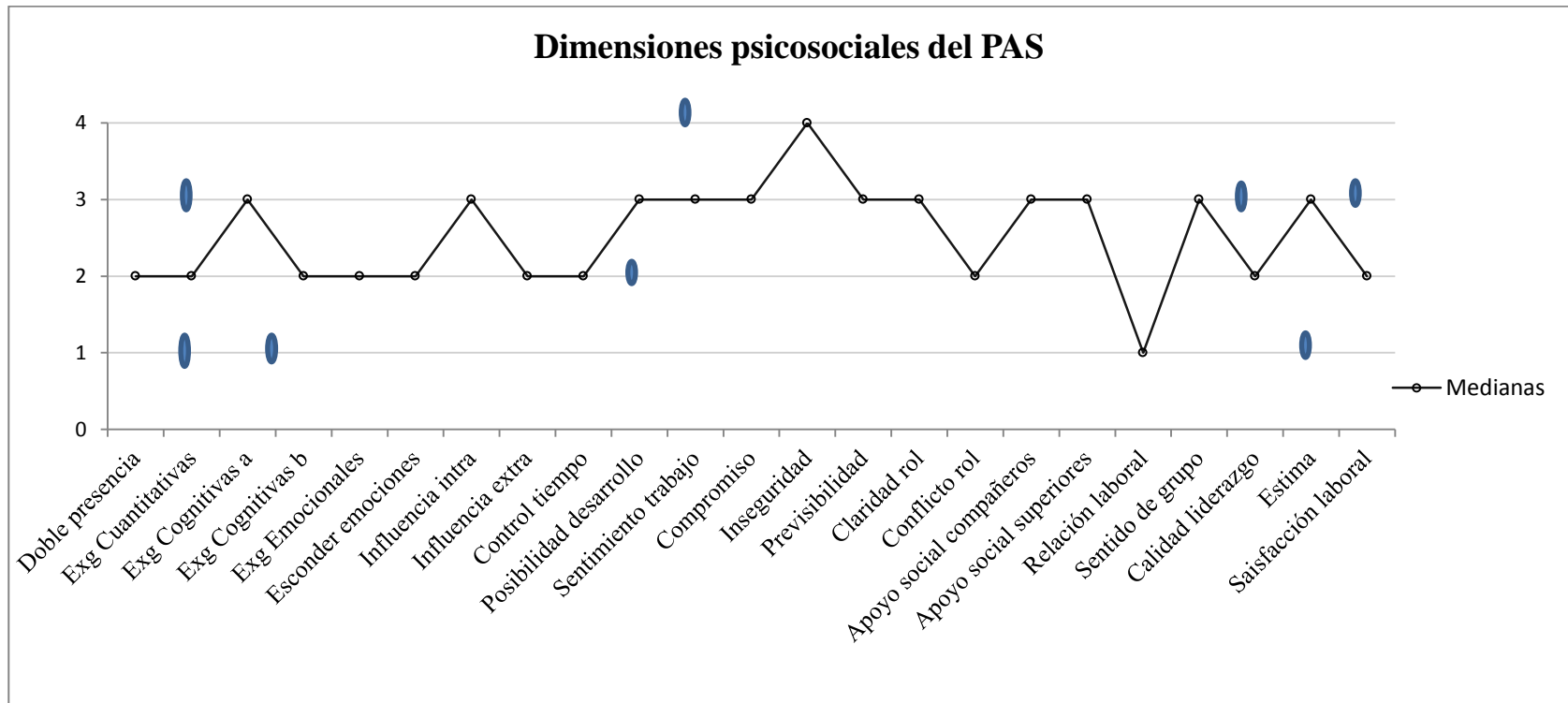


Gráfico 11: Dimensiones psicosociales del personal de Administración y Servicios de las Universidades Públicas andaluzas. Muestra marzo-mayo 2014

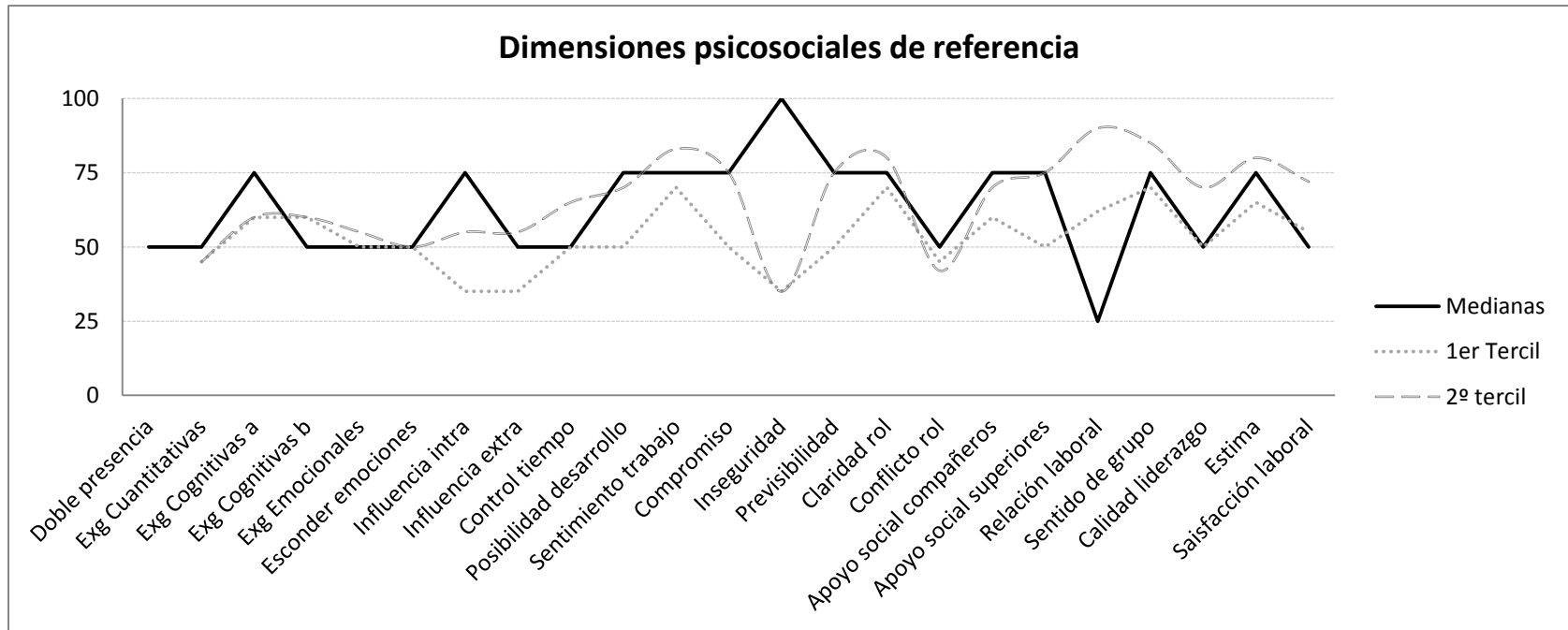


Gráfico 12: Dimensiones psicosociales de referencia con la población asalariada española  
Fuente: Cuestionario de evaluación de factores psicosociales con el método ISTAS21. Moncada et al., 2008

En el gráfico 11 se presentan los valores medianos obtenidos de la muestra, la primera dimensión abordada es la doble presencia (trabajo-casa) su valor mediano resulta dos, aunque se observa un pico de cuatro en la pregunta: “¿qué parte del trabajo doméstico realiza?”, declarando el 43,8% que es el principal responsable de dichas tareas. En consecuencia, se ha realizado un análisis para observar si esta variable podríamos considerarla dependiente del género y la satisfacción laboral. Mediante tablas de contingencias se han obtenido resultados con un nivel de significación Chi-cuadrado igual a 0,000 dónde la principal responsable de las tareas domésticas son las mujeres con un 62,5%

| COMPAGINAR TAREAS DOMESTICO-FAMILIARES Y EMPLEO |               |              |          |          |                 |
|---|---------------|--------------|----------|----------|-----------------|
| Género  | Ninguna tarea | Puntualmente | ¼ tareas | ½ tareas | Pp. responsable |
| Femenino  | 0,6%          | 1,6%         | 2,8%     | 32,4%    | <b>62,5%</b>    |
| Masculino                                       | 0,2%          | 8,6%         | 24,6%    | 46,4%    | 20,2%           |

$\chi^2 = 0.000$

Cuadro 14

frente al 20,2% de los hombres, en éstos últimos aumenta su implicación cuando se llevan a cabo la mitad de las tareas.

La satisfacción laboral y el género también muestra una relación de dependencia con un nivel de significación que oscila entre 0,003 a 0,000 de la prueba Chi-cuadrado.

|                              |                 | COMPAGINAR TAREAS DOMESTICO-FAMILIARES Y EMPLEO |              |          |              |                 |
|------------------------------|-----------------|---|--------------|----------|--------------|-----------------|
| SATISFACCION LABORAL /GÉNERO |                 | Ninguna tarea                                   | Puntualmente | ¼ tareas | ½ tareas     | Pp. responsable |
| Femenino                     | Nunca           | 5,6%  | 0,0%         | 5,6%     | 11,1%        | <b>77,8%</b>    |
|                              | Solo alguna vez | 0,0%  | 3,3%         | 3,3%     | 34,4%        | 59,0%           |
|                              | Algunas veces   | 1,1%  | 1,7%         | 1, 1%    | 39,4%        | 56,6%           |
|                              | Muchas veces    | 0,3%  | 1,7%         | 3,7%     | 29,0%        | 65,3%           |
|                              | Siempre         | 0,0%  | 0,0%         | 2,5%     | 32,1%        | <b>65,4%</b>    |
| Masculino                    | Nunca           | 0,0%  | 8,3%         | 0,0%     | <b>75,0%</b> | 16,7%           |
|                              | Solo alguna vez | 0,0%  | 3,9%         | 21,6%    | 47,1%        | 27,5%           |
|                              | Algunas veces   | 0,0%  | 7,2%         | 20,9%    | 51,8%        | 20,1%           |
|                              | Muchas veces    | 0,3%  | 9,4%         | 27,4%    | 41,9%        | 20,9%           |
|                              | Siempre         | 0,0%  | 15,0%        | 32,5%    | <b>45,0%</b> | 7,5%            |

$\chi^2$  (Nunca=0.003; Solo alguna vez=0.002; Algunas veces=0.000; Muchas veces=0.000; Siempre=0.000)

Cuadro 15

Observamos que las empleadas que asumen la responsabilidad de las tareas domésticas tienen un mayor porcentaje de satisfacción que los hombres en las mismas circunstancias; asimismo, ellos muestran mayor satisfacción cuando son responsables de la ejecución de la mitad de las tareas. Los datos muestran la existencia de una relación directamente proporcional de la insatisfacción de hombres y mujeres en función de las responsabilidades domésticas, llegando incluso a ser mayor que la satisfacción.

Con respecto a las exigencias cuantitativas, cognitivas, emocionales y esconder emociones son valoradas con un nivel medio (2), salvo algunos ítems de las exigencias cuantitativas que se encuentran relacionados con la disponibilidad de tiempo para hacer su trabajo (3) y en las cuestiones relativas al control de la tarea, necesidad de memorizar, toma de decisiones rápidas y necesidad de utilizar muchos conocimientos (3) de las exigencias cognitivas.

La dimensión influencia se ha diferenciado en dos subapartados debido a las puntuaciones recibidas y los ítems que engloban. Así pues, la influencia que tiene en cuenta la toma de decisiones y actitudes personales se ha denominado *influencia intra* (3), por ejemplo en el ritmo de trabajo, en la calidad de su trabajo, decisiones en su trabajo, etc mientras que aquellas que dependen de otra persona han sido nombradas como *influencia extra* (2) como la imposición de métodos y cantidad de trabajo, opinión de terceros en su tarea y subordinación a las condiciones de trabajo.

Las posibilidades de desarrollo en el trabajo muestran una buena valoración (3), a excepción del ítem: “¿su trabajo le da la oportunidad de mejorar sus habilidades profesionales?”, donde baja un punto con respecto al resto de cuestiones (2).

El control del tiempo, sentimiento de trabajo y compromiso aparecen con un valor alto (3), e incluso en sentimiento de grupo alcanza mayor puntuación (4) cuando se hace referencia al nivel de compromiso con su profesión. También la previsibilidad y la claridad de rol alcanzan medianas altas (3); sin embargo la

dimensión inseguridad en el trabajo alcanza la máxima calificación (4) cuando se plantean cuestiones relacionadas a la inseguridad provocada por el cambio de puesto de trabajo, de tareas, la no promoción y la variación en el salario.

La dimensión conflicto de rol estima en un punto medio (2) las posibles contradicciones en las tareas y la posibilidad de realizarlas de otra manera. El apoyo social entre compañeros y superiores, también es considerada una dimensión sólida (3), al igual que la relación laboral en el trabajo (1) que, aunque aparentemente pueda parecer un hallazgo contradictorio, es una dimensión muy relacionada con el apoyo social ya que hace referencia al aislamiento del puesto de trabajo con respecto al resto de los empleados. Quizás este resultado sea debido a la estructura organizativa de las universidades que necesitan del trabajo en equipo.

El sentido de grupo se encuentra bien posicionado con un valor alto (3) mientras que la calidad de liderazgo baja uno (2), a excepción del ítem: “sus jefes e inmediatos superiores planifican bien el trabajo” que aumenta (3). Con respecto a la estima se evalúa positivamente (3), no obstante cuando se pregunta: “si le tratan injustamente en su trabajo” los trabajadores la califican baja (1) al considerar que no se produce tal situación.

Para finalizar, la satisfacción laboral ha sido puntuada con un valor medio (2) con respecto a las perspectivas laborales, ambientales y empleo de capacidades, aunque posteriormente tomando todas las dimensiones en consideración aumentan su valor (3).

En el gráfico 12 hemos comparado los valores medianos de la encuesta cumplimentada por el PAS de la Universidades andaluzas con las medianas (1er y 2º tercil) de la población asalariada española publicada en 2008 como referencia de análisis realizado con la metodología que presenta el cuestionario ISTAS21.

Observamos armonía, a pesar del salto temporal, en los resultados de ambos cuestionarios; sin embargo, se produce un gran distanciamiento en la valoración

de las dimensiones inseguridad en el trabajo y relación social. La primera plasma la situación económica que se ha vivido en España a causa de la crisis económica. La inseguridad laboral vivida por los trabajadores a lo largo de los últimos 10 años se ha filtrado hasta la función pública, presentándose un panorama de inestabilidad con respecto al cambio de puestos de trabajo y tareas, a la promoción y, sobre todo, a las oscilaciones salariales.

La segunda valoración que se distancia en ambos resultados es la dimensión relación laboral. Creemos que tal puntuación es fiel reflejo de la estructura organizativa que necesitan las Universidades: éstas tienden al trabajo en equipo (secretarías de centro, gestión económica centralizada, servicios a la comunidad universitaria, principalmente, al alumnado-deportivos, culturales, bienestar social-, entre otros) dando lugar a puestos de trabajo en zonas diáfanos y abiertas.

En el análisis dimensional de los factores de riesgo psicosocial también se han detectado algunas diferencias entre las universidades objeto de estudio (ver Gráfico A3.1). Si bien la mayoría se mantiene acorde con las puntuaciones generales, observamos como el control del tiempo: “si tiene un asunto personal o familiar, ¿puede dejar su puesto de trabajo al menos una hora, sin tener que pedir permiso especial?” se encuentra con una menor valoración (1) en las Universidades de Cádiz y Granada con respecto al resto de las universidades andaluzas, existe una menor permisividad a la ausencia injustificada y no normativizada.

Con respecto al conflicto de rol la Universidad de Huelva discrepa en un punto (1) la valoración en relación a la contradicción en la realización de tareas o en la ejecución de tareas innecesarias. Finalmente, el tercer punto diferenciador es la relación laboral en la Universidad Internacional de Andalucía; en ella se puntúa con el valor más bajo (0) la “posibilidad de trabajar en puestos aislados del grupo”. En este punto volvemos a incidir en la estructura organizacional que se necesita para el desarrollo de las actividades universitarias, en especial en la



UNIA dónde no existen laboratorios, Secretarías departamentales u otros servicios individualizados.

#### **4.3.3. Resultados descriptivos: análisis de la satisfacción laboral**

Seguidamente, daremos cuenta del comportamiento de la muestra con respecto a los determinantes clásicos de la satisfacción laboral. Hablamos de salario, género, edad, antigüedad, inseguridad laboral y estudios entre otros, variables que han dado lugar a una abundante literatura de la Economía y la Psicología.

Para ello, se ha realizado un análisis apoyado en la verificación de las posibles correlaciones entre variables mediante tablas de contingencias a las que se ha aplicado la prueba de la Chi-cuadrado para medir su significatividad (ver Tabla A3.2).

En primer lugar, en la variable género se produce un valor muy similar entre hombres y mujeres que se encuentran *muchas veces* satisfechos (47,3% y 49,4% respectivamente) superando los hombres en dos puntos a las mujeres, sin embargo las mujeres (12,7%) se sienten *siempre* más satisfechas que ellos con una diferencia de 4 puntos.

En la variable edad se encuentran valores que pueden ser representados gráficamente mediante una función en forma de U. En los valores más altos encontramos a los trabajadores más jóvenes y a los mayores (100% y 16,3% respectivamente) que *siempre* se sienten satisfechos, siendo la horquilla de más 26 a menos de 55 años donde aparecen armónicamente los porcentajes de aquellos que se encuentran satisfechos *muchas veces* ( $\chi^2 = 0.012$ ).

Con respecto a la antigüedad se observa que vuelve a representarse la función en forma de U. En ella, los sujetos con menos años en la organización y los más antiguos se sienten *siempre* satisfechos (24,3% y 16,3%), manteniéndose el equilibrio en el resto de los porcentajes de la muestra. Realizada la prueba de la Chi-cuadrado encontramos una alta significatividad de las variables ( $\chi^2 = 0.091$ ).

En la variable estudios queda reflejado que *siempre* están satisfechos en mayor porcentaje los empleados con estudios de secundaria (34,6%) frente a los licenciados y graduados (8,3%). En la tabla se contempla una aglomeración de puntuaciones elevadas en la opción *muchas veces* en todos los estudios reflejados, llegando a alcanzar los titulados con F.P. de grado superior (58,4%) la mejor valoración diferenciándose en ocho puntos con respecto al resto de titulaciones. En contraposición, se observa que hay trabajadores, tanto diplomados (3,5%) como con estudios de máster (7,4%) que *nunca* están satisfechos. La correlación entre ambas variables, estudios y satisfacción, es alta puesto que presenta un valor de la  $\chi^2 = 0.019$ .

La significatividad del tipo de contrato de la muestra con respecto a la satisfacción es moderada. El personal que disfruta de un contrato a tiempo completo se siente *muchas veces* satisfecho en mayor medida (48,6%) que aquellos que se encuentran contratados a tiempo parcial o a tiempo completo con reducción de jornada, sin embargo se observa que *siempre* se encuentran satisfechos aquellos (13,6%) que disfrutan de este último tipo de contrato.

En el cuestionario se les pregunta acerca de su percepción sobre si su remuneración es la adecuada o no en relación al trabajo desempeñado. El 52,7% está de acuerdo con el salario que percibe *muchas veces* frente al 44,6% que no. Nos encontramos ante una variable cuya significación representa el valor más alto  $\chi^2 = 0.000$ , sin embargo cuando preguntamos por el salario como variable de inseguridad laboral (hemos de tener presente que estamos ante una población de trabajadores públicos) la significatividad se torna moderada, mostrándose el valor más alto en aquellos empleados que *siempre* se sienten satisfechos y *más o menos preocupados* por la variación en el salario (18,0%). Así mismo, independientemente de la mayor o menor preocupación que les puedan ocasionar los cambios en el salario, el personal de las Universidades públicas andaluzas se siente *muchas veces* satisfecho con un elevado porcentaje.

En relación a la responsabilidad e intensidad de las tareas en el hogar se advierte que, paradójicamente, las puntuaciones se aglutinan en una alta satisfacción independientemente de la carga doméstico-familiar que tengan. Se oscila desde un valor mínimo (40,0%) que no tiene ninguna obligación en las tareas del hogar hasta un valor máximo (55,6%) que realiza un tercio de las tareas.

La promoción actúa como determinante de la satisfacción laboral al verificar una alta correlación entre dichas variables ( $\chi^2= 0.015$ ). La respuesta *muchas veces* alberga a la mayoría de la población que se siente satisfecha, quizás debido a la estabilidad del empleo de la que disfrutaban al pertenecer a la función pública. No obstante, se considera de interés que independientemente de la mayor o menor preocupación por promocionar, se valora en mayor proporción la satisfacción que la insatisfacción.

La inseguridad medida en el marco de la estabilidad que ofrecen las instituciones referidas, tan sólo se muestra significativa en la posibilidad de llevar a cabo cambios en las tareas a desarrollar por los trabajadores ( $\chi^2= 0.006$ ). El cambio en las tareas a realizar señala un aumento de la satisfacción a medida que el empleado se muestra menos preocupado. Las variaciones en el salario, tal y como hemos visto anteriormente y el traslado de centro muestran una significatividad muy moderada, hallazgo que ha resultado cuanto menos paradójico debido a los cambios producidos en la reorganización del trabajo con la implantación de la gestión por competencias y a la paralización y supresión de parte del salario de los empleados públicos desde el gobierno central.

#### **4.3.4. Resultados descriptivos: absentismo laboral**

La relación entre satisfacción y absentismo se ha medido a través del análisis de los días de ausencia por enfermedad y número de bajas laborales en el último año. En los datos se observa que la mayoría de la población manifiesta sentirse *muchas veces* satisfecha independientemente del número de días de ausencia por enfermedad, mostrando una disminución de la satisfacción total a medida que

aumentan los días ausentes del trabajo. Se considera relevante que los mayores índices de insatisfacción, *nunca estoy satisfecho*, corresponden a ausencias cortas de entre 1 a 3 días (5,4%, 1,9% y 7,5% respectivamente) seguidas de bajas de 8 días (25%), 16 días (50%) y 60 días (20%) (ver Tabla A3.3).

Por otro lado, se estima una aceptable consistencia entre las variables satisfacción y bajas laborales por enfermedad ( $\chi^2 = 0.053$ ). De los resultados podemos deducir que existe tendencia a una alta satisfacción laboral con independencia del número de bajas, además observamos un punto de inflexión en sujetos (20%) con tres bajas laborales en el último año que *nunca* se sienten satisfechos. Así mismo, se verifica que el porcentaje de empleados que no han tomado ninguna baja laboral, ni se han ausentado ningún día (77,3%) mantienen prácticamente los mismos porcentajes de satisfacción e insatisfacción (ver Tabla A3.4).

Considerando las aportaciones de la literatura relacionada con el absentismo se han analizado los posibles determinantes de las conductas de ausencia (género, edad, nivel de estudios, antigüedad, salario, promoción, funciones, categoría laboral, movilidad y conciliación laboral-familiar), en función de nueve intervalos temporales que nos facilite la interpretación de los resultados.

De sus resultados se deducen los siguientes perfiles orientativos del trabajador absentista con respecto a los intervalos de días de ausencia. Se han concentrado en tres niveles con el objetivo de presentar una visión más homogénea:

- PERFIL 1 (Ausencias de 1 a 3 días): Hombre de 46 a 55 años, licenciado o graduado que comparte el 50% de las responsabilidades domésticas con su pareja. Pertenece a la escala administrativa (Grupo C), con una antigüedad de más de 20 años y desarrolla su trabajo en turno fijo de mañana. Es un individuo que no se siente bien remunerado, a pesar de haber promocionado desde que se incorporó a la Universidad. En este intervalo, las mujeres que se ausentan durante este período suelen ser las principales responsables de las tareas del hogar.

- **PERFIL 2 (Ausencias de 4 a 6 días):** Mujer de 46 a 55 años, licenciada o graduada y responsable principal de las tareas domésticas. Ejerce de administrativa (Grupo C), con una antigüedad de más de 20 años y desarrolla su trabajo en turno fijo de mañana. Ellas no perciben que disfruten de un buen sueldo aunque hayan promocionado. Aquellos hombres que se ausentan de 4 a 6 días son responsables de una cuarta parte de las tareas domésticas.

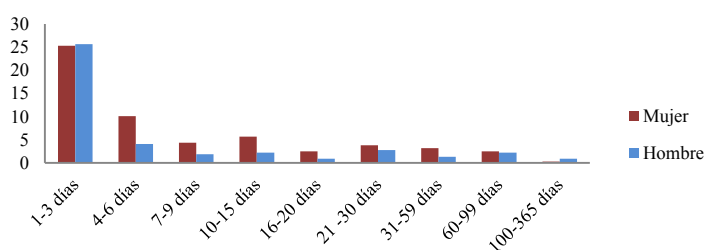


Gráfico 13: Días ausencia/género

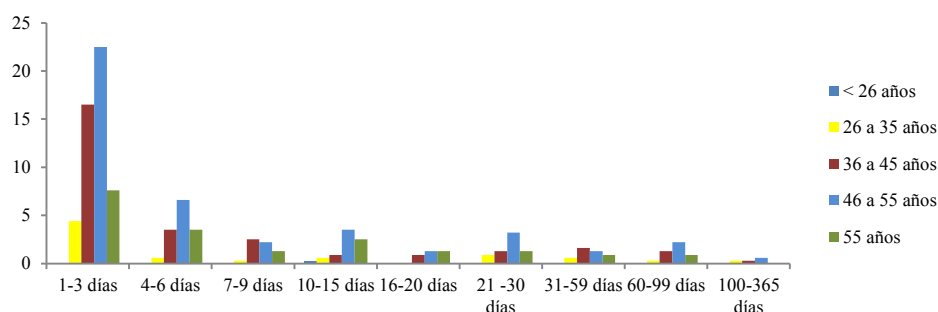


Gráfico 14: Días de ausencia/edad

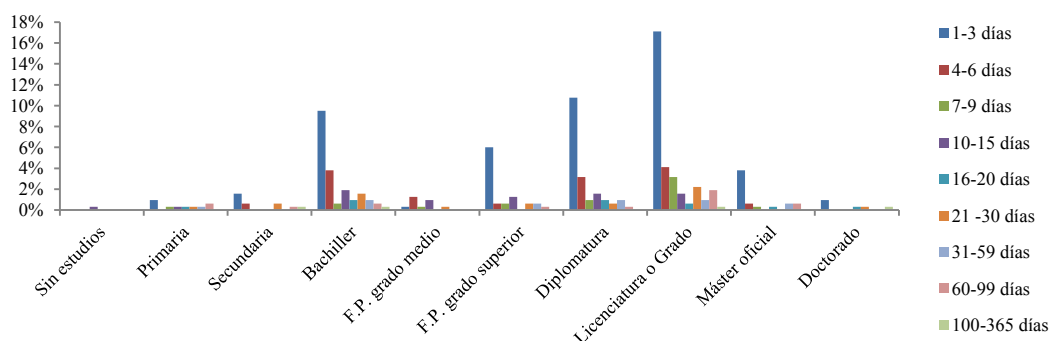


Gráfico 15: Días de ausencia/nivel académico

- **PERFIL 3 (Más de 7 días hasta un año):** Mujer con rasgos socio-laborales idénticos al segundo perfil; la diferencia estriba en el género masculino incluido en el intervalo: éste se ocupa de sólo un tercio de las tareas del hogar frente a ellas que son las principales responsables.

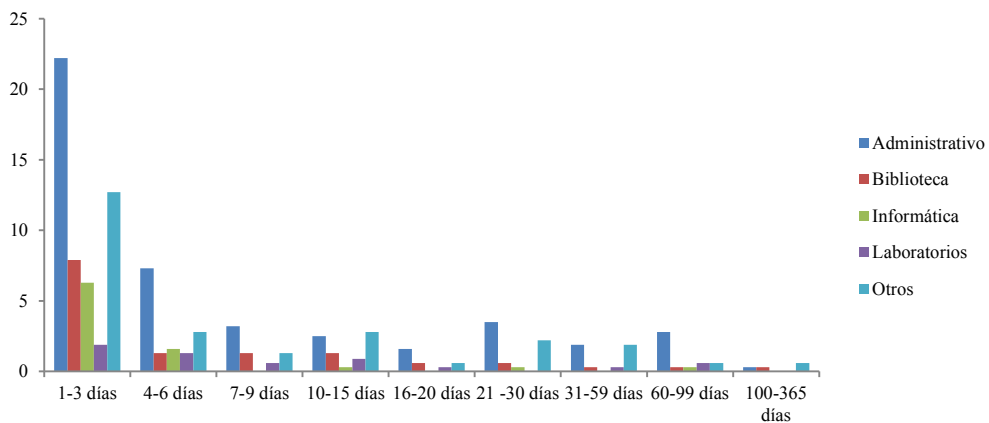


Gráfico 16: Días ausencia/servicio

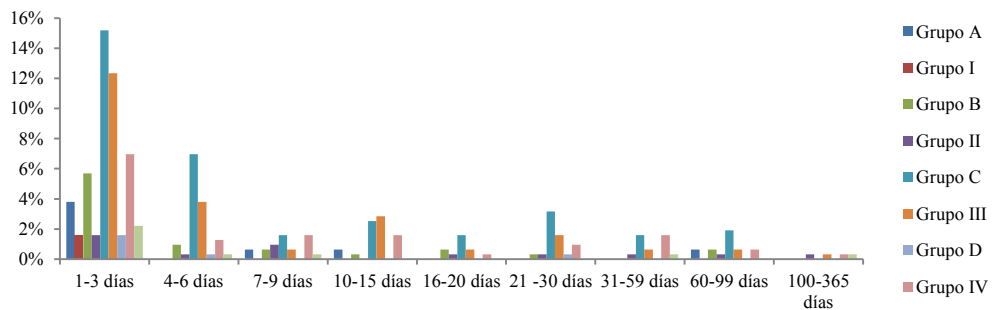


Gráfico 17: Días de ausencia/categoría laboral

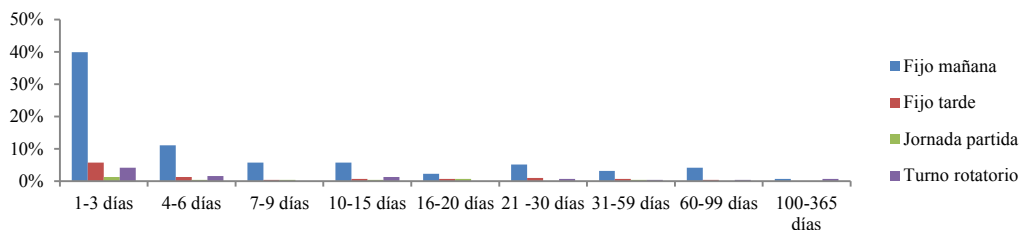


Gráfico 18: Días de ausencia/ turno

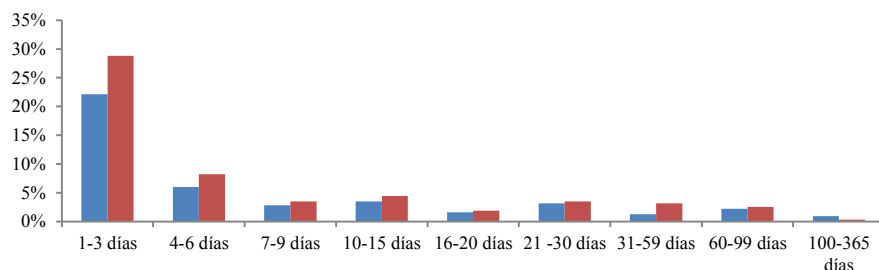


Gráfico 19: Días de ausencia/remuneración

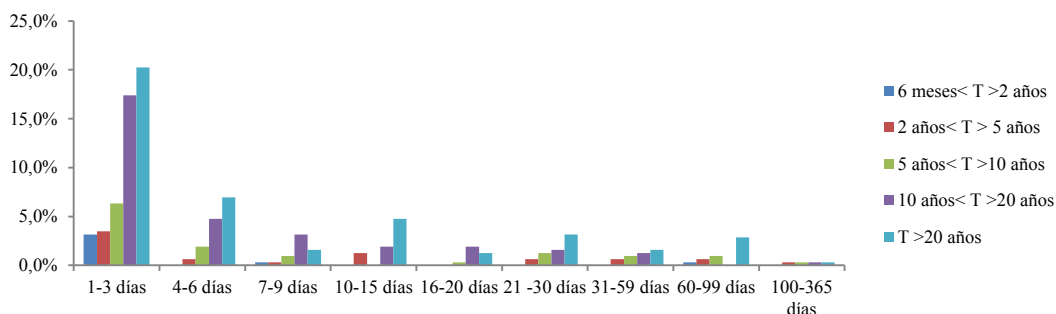


Gráfico 20: Días de ausencia/antigüedad

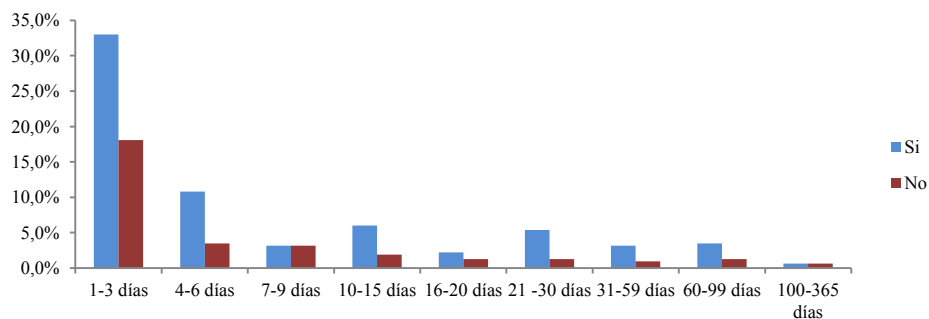


Gráfico 21: Días de ausencia/promoción

Con respecto a la movilidad resulta ser un tema que no preocupa excesivamente a los trabajadores; sin embargo, a aquellos que si se sienten *preocupados muchas veces* son los hombres que se ausentan de 1 a 3 días (24%) y mujeres (15,2%) en menor medida, manteniéndose la misma tónica que en el resto de los resultados.

Según los datos facilitados por la Subdirección de Inspección de Servicios Sanitarios de la Consejería de Igualdad, Salud y Políticas sociales de la Junta de Andalucía, durante los años 2013 y 2014 se produjeron un total de 1739 y 1586 bajas por enfermedad, respectivamente, en las Universidades públicas andaluzas analizadas (se excluyeron los organismos asimilados). La duración media de las bajas cerradas sobre el total de días de baja fue de 44 días tanto para el 2013 como el 2014 y la duración media de las bajas por enfermedad abiertas es de 21 días para el 2013 y 27 días para el 2014.

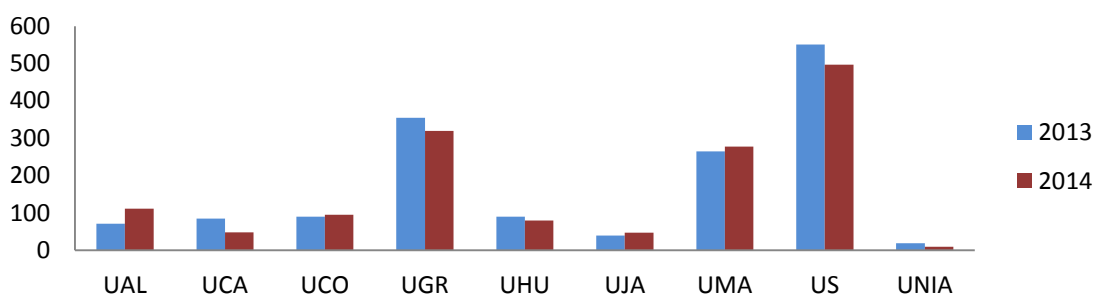


Gráfico 22: Bajas enfermedad por Universidades

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Inspección de Servicios Sanitarios

Del total de trabajadores, las enfermedades del *aparato muscular y esquelético* son la primera causa de bajas por enfermedad, seguidas de las del *aparato respiratorio* y *lesiones y envenenamientos*. El cuarto lugar, lo ocupan los *trastornos mentales*, el quinto y sexto puesto, el grupo diagnóstico *síntomas, signos y estados mal definidos* y las enfermedades del *aparato digestivo* respectivamente.



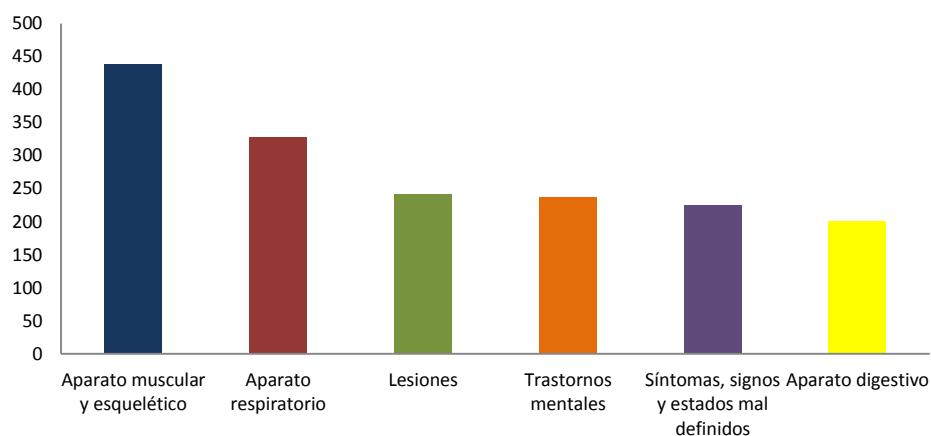


Gráfico 23: Grupos diagnósticos 2013

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Inspección de Servicios Sanitarios

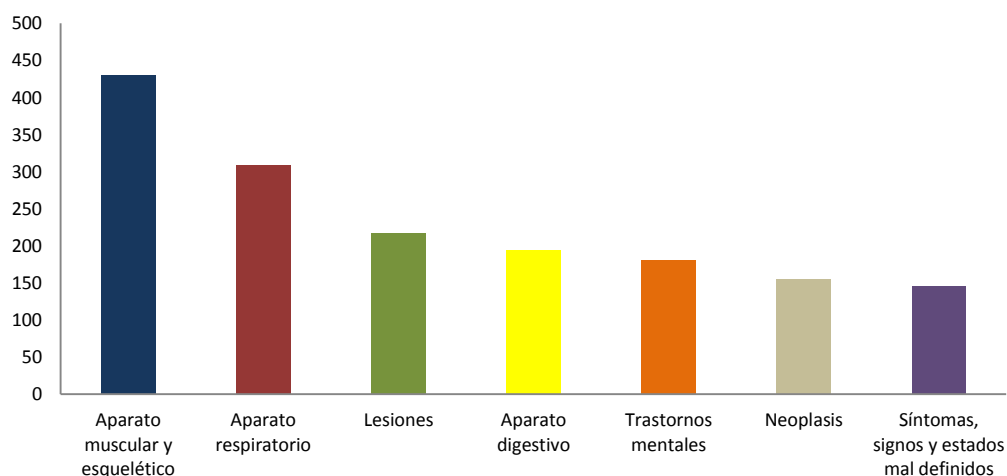


Gráfico 24: Grupos diagnósticos 2014

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Inspección de Servicios Sanitarios

Cada grupo diagnóstico queda configurado por los diferentes diagnósticos o denominados capítulos diagnósticos, en ellos se observan que las enfermedades relacionadas con el aparato muscular y esquelético con mayor afectación son las lumbalgias y cervicalgias, las cuales podrían ser debidas a la falta de higiene postural en el trabajo. Éstas influyen más a las mujeres que a los hombres y, en mayor medida entre los 45 a 54 años.

El grupo de los “Trastornos mentales” afecta a las mujeres más que a los hombres y, en general, entre los 45 a 54 años. Las mujeres presentan mayor afectación relacionada con: síndrome depresivo ansioso, trastorno depresivo recurrente y trastorno depresivo no clasificado; mientras, los hombres se ven más afectados por: trastorno de ansiedad, estrés y abuso de drogas.

En el grupo “Síntomas, signos y estados mal definidos” se presentan diagnósticos no contemplados en el anterior, apareciendo valoraciones de enfermedades relacionadas con los primeros síntomas de estrés; tales como estados mentales alterados y síndrome de fatiga crónica, mencionados en la revisión de la literatura que justifica el estrés laboral.

#### **4.3.5. Análisis econométrico**

Para comprender mejor los actuales problemas sociales, los investigadores se valen de nuevos métodos de análisis que, además de adaptarse a la realidad, ofrezcan un alto índice de validez en sus constructos.

El estudio de los factores psicosociales, la satisfacción laboral y del absentismo exige examinar simultáneamente una serie de relaciones de dependencia que precisan de métodos que logren mejorar la interpretación de los diferentes factores que intervienen. Por tanto, el diseño de un modelo que ofrezca elementos visuales de las hipótesis, a la vez que explique las interrelaciones entre las distintas variables, que muestre gran validez y fiabilidad y una buena capacidad predictiva, sería lo más adecuado.

Entre las herramientas metodológicas más cercanas a esta perspectiva han surgido los denominados Modelos de ecuaciones estructurales (SEM) (Fornell, 1982) cuyo principal atractivo es la realización de regresiones múltiples entre variables y variables latentes. Existen dos aproximaciones a este modelado: la primera, está basada en el análisis de covarianzas, muy usado hasta la fecha; la segunda, se justifica en las regresiones de mínimos cuadrados (PLS- Partial Least Square).

En general, los SEM permiten (Barclay, Higgins y Thompson, 1995):

1. Modelizar el error de medida: el grado en que los indicadores no describen ajustadamente la variable latente focal. Esta medida es fundamental cuando las variables de interés son latentes y deben ser interpretadas a través de las medidas de otras variables.
2. Incorporar constructos abstractos o inobservables.
3. Modelizar relaciones entre múltiples variables predictoras (independientes, exógenas) y criterios (dependientes o endógenas).
4. Combinar y confrontar conocimientos a priori e hipótesis con datos empíricos, esto facilita las teorías estadísticas confirmatorias. En este sentido, suelen ser más confirmatorios que exploratorios.

Los SEM consideran el análisis de las variables de manera única, sistemática e integradora. En primer lugar, el *modelo de medida* que identifica las variables latentes (VL) y cómo se conforman por indicadores correspondientes a variables observables. Existen dos tipos de variables latentes: las conformadas por indicadores reflectivos y los indicadores formativos. Las primeras son manifestaciones del constructo que representan; por ello la variable latente precede a los indicadores en un sentido causal: las medidas deben alcanzar una alta consistencia interna mediante  $\alpha$  de Cronbach o la fiabilidad compuesta. Las segundas se encuentran conformadas por indicadores que implican que el constructo está expresado como una función de los indicadores; esto es, la causa o preceden al constructo.

En esta fase se valora la fiabilidad y validez de las medidas de los constructos teóricos mediante el valor individual de las cargas de cada indicador y el  $\alpha$  de Cronbach para conocer la fiabilidad de la variable latente, así como la fiabilidad compuesta.

Para identificar las consistencias internas se analiza la validez convergente y para ello se considera la Varianza Extraída Media (AVE). Fornell y Larcker (1981) sugieren 0,5 como límite inferior aceptable, lo que significa que más del 50% de

la varianza del constructo es debida a sus indicadores, de esta manera el ajuste de los indicadores será significativo y estarán altamente correlacionados.

En segundo lugar, a través del *modelo estructural* se analizan las relaciones de causalidad hipotetizadas entre un conjunto de constructos independientes y dependientes. En esta parte del modelo se ha de conocer si la cantidad de la varianza de la variable endógena es explicada por los constructos que la predicen; para ello se utiliza el valor de la varianza explicada  $R^2$  cuyo valor debe ser  $\geq 0,1$  (Falk y Miller, 1992).

Para llevar a cabo el análisis holístico que brindan los SEM utilizaremos el método estadístico basado en covarianzas o Partial Least Squares (PLS). Su principal objetivo es estimar los parámetros del modelo mediante cargas y valores *path*, de manera que “se minimicen las discrepancias entre la matriz empírica inicial de datos de covarianza y la matriz de covarianzas deducida a partir del modelo y de los parámetros estimados” (Cepeda y Roldán, 2004).

Con el objeto de comprender cómo ha influido la implantación de la gestión por competencias en el sector público de la enseñanza superior y su repercusión sobre la satisfacción y el absentismo laboral (muestra analizada en el Capítulo IV epígrafe 4.3.) se propone un conjunto de hipótesis para su estudio. Su planteamiento parte de la revisión de la literatura generalista acerca de la influencia de los factores de riesgo psicosocial sobre el absentismo y el papel moderador de la satisfacción laboral con respecto al estrés y a las conductas de ausencia, así como de los resultados descriptivos obtenidos de la muestra relacionados con los determinantes clásicos de la satisfacción laboral y el absentismo (ascensos, antigüedad, estudios, consideración del salario, doble presencia, edad, días de ausencia, bajas por enfermedad, etc) aplicados al entorno público.

Las conclusiones del trabajo estadístico descriptivo despiertan el interés acerca de factores de origen psicosocial como la inseguridad en el trabajo y el desarrollo de

competencias, así como la satisfacción laboral (ver gráfico 11), como variables significativas que pudieran explicar la incidencia sobre el estrés y las conductas de ausencia en los empleados públicos, abandonando otras como el género o la importancia del tipo de contrato por la escasa repercusión que presentan en este grupo. En función de la información obtenida se proponen las siguientes hipótesis:

*H1: La satisfacción laboral modera los efectos de las características personales y las variables endógenas al trabajo sobre el absentismo laboral.*

*H1.1: Los factores socio-demográficos actúan como determinantes de la satisfacción laboral.*

*H1.2: La relación laboral que mantiene el sujeto con la organización actúa como determinante de la satisfacción laboral.*

*H1.3: El desarrollo de competencias actúa como determinante de la satisfacción laboral.*

*H1.4: La inseguridad laboral actúa como determinante de la satisfacción laboral.*

*H2: El estrés soportado es influido por las características personales y las variables endógenas al trabajo y actúa como determinante del absentismo laboral.*

*H2.1: Los factores socio-demográficos influyen sobre el estrés soportado.*

*H2.2: La relación laboral que mantiene el sujeto con la organización influye sobre el estrés soportado.*

*H2.3: El desarrollo de competencias influye sobre el estrés soportado.*

*H2.4: La inseguridad laboral influye sobre el estrés soportado.*

*H3: El estrés soportado influye sobre la satisfacción laboral.*

Se han utilizado las dimensiones del cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales ISTAS21 para conformar las seis variables latentes del modelo que pudieran afectar al absentismo laboral de la muestra; de ellas, la variable latente estrés no ha sido abordada directamente en la encuesta, con el fin de analizarla a través de las distintas dimensiones para evitar los posibles sesgos derivados de la formulación de las preguntas (Tabla 1). En este sentido, se ha relacionado con tres indicadores propios de las situaciones estresantes: el trato injusto entre

trabajadores, los momentos desgastadores en el empleo y esconder las emociones con independencia del comportamiento del usuario.

Tabla 1: Variables latentes e indicadores asociados

| Variables latentes         | Indicadores                                    |
|----------------------------|--|
| Sociodemográfica           | Edad (ítem 3)                                  |
|                            | Estudios (ítem 7)                              |
|                            | Doble presencia (ítem 16)                      |
| Relación laboral           | Antigüedad (ítem 6)                            |
|                            | Promoción (ítem 8)                             |
| Inseguridad en el trabajo  | Inseguridad cambio centro (ítem 52)            |
|                            | Inseguridad cambio tareas (ítem 53)            |
|                            | Inseguridad salarial (ítem 54)                 |
|                            | Inseguridad no promocionar (ítem 55)           |
| Desarrollo de competencias | Iniciativa (ítem 44)                           |
|                            | Aprendo tareas (ítem 45)                       |
|                            | Desarrollo conocimientos (ítem 46)             |
|                            | Oportunidades desarrollo profesional (ítem 47) |
| Satisfacción laboral       | Con mis perspectivas (ítem 78)                 |
|                            | Con mis capacidades (ítem 80)                  |
|                            | En general (ítem 81)                           |
| Estrés soportado           | Momentos desgastadores (ítem 31)               |
|                            | Esconder emociones (ítem 33)                   |
|                            | Trato injusto (ítem 76)                        |
| Absentismo                 | Días de ausencia (ítem 14)                     |
|                            | Bajas por enfermedad (ítem 15)                 |

Fuente: Elaboración propia

Para la estimación de los valores se utiliza el programa SmartPLS2.0 M3. Por un lado, se presenta el modelo de medida que relaciona las variables observadas (indicadores) con las variables latentes (constructos) mediante las cargas factoriales y por otro, el modelo estructural que nos indicará las relaciones de causalidad entre ellas y confirmará o no las hipótesis de las que se parte.

En primer lugar, observamos cómo quedan configuradas (Figura 10) las diferentes dimensiones con respecto a las variables latentes:

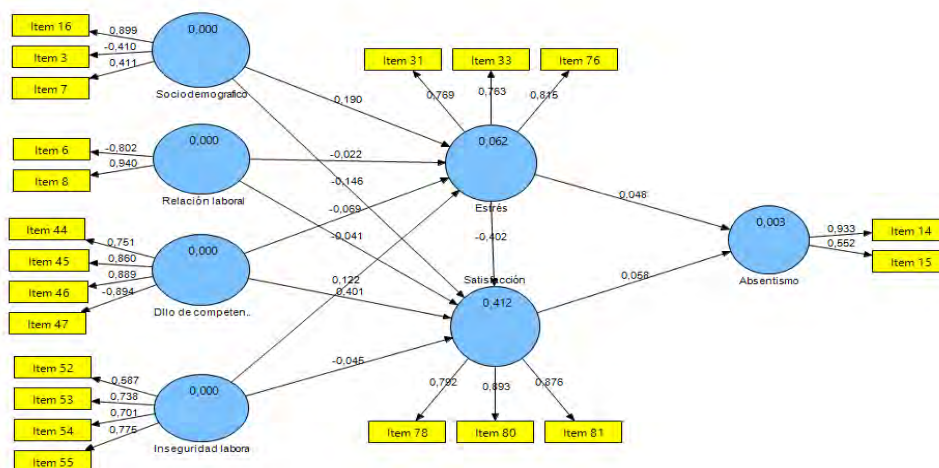


Figura 10: estimación del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) para la muestra completa  
Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos en el submodelo confirman, en su mayoría, la correcta elección de los indicadores; sin embargo, se aprecian valores bajos en algunas cargas de los ítems 15, 52, 3 y 7 (bajas por enfermedad, inseguridad en el cambio de centro, edad y estudios, respectivamente). En este sentido, parece que los resultados podrían confirmar un aceptable diseño del modelo y una acertada selección de las dimensiones ofrecidas en el cuestionario; no obstante, las medidas de fiabilidad dejan en entredicho las propuestas (Tabla 2).

Tabla 2. Medidas de fiabilidad

|                            | AVE    | Fiabilidad<br>compuesta | R2     | Alfa de<br>Cronbach | Comunalidad | Redundancia |
|----------------------------|--------|-------------------------|--------|---------------------|-------------|-------------|
| Absentismo                 | 0,5869 | 0,7272                  | 0,0030 | 0,3515              | 0,5869      | -0,0002     |
| Desarrollo<br>competencias | 0,7235 | 0,6998                  |        | -0,0563             | 0,7235      |             |
| Estrés                     | 0,6119 | 0,8253                  | 0,0617 | 0,6954              | 0,6119      | 0,0015      |
| Inseguridad laboral        | 0,4950 | 0,7952                  |        | 0,7006              | 0,4950      |             |
| Factores laborales         | 0,7632 | 0,0384                  |        | -2,4386             | 0,7632      |             |
| Satisfacción               | 0,7306 | 0,8903                  | 0,4122 | 0,8149              | 0,7306      | 0,1395      |
| Socio-demográfico          | 0,3819 | 0,3044                  |        | -0,6116             | 0,3819      |             |

Con respecto a la bondad de ajuste propuesta por Tenenhaus, Vinzi, Chatelin y Lauro, (2005) medida como la media geométrica del promedio de la comunalidad y de la  $R^2$  es de 0.3621.

Comprobamos que la validez convergente (AVE) se encuentra cerca o es superior a 0.5 (Fornell y Larcker, 1981) en la mayoría de las variables; sin embargo, las cargas cruzadas no son mayores para todas las variables latentes cuya AVE es mayor a 0,7. En la medida  $\alpha$  Cronbach encontramos sólo dos variables que son superiores a 0.7, por tanto nos muestra una baja fiabilidad en los constructos. La fiabilidad compuesta muestra valores dispares, muy altos o muy bajos por lo que su significatividad deja de tener fuerza.

El criterio de validez discriminante (Fornell y Larcker, 1981) se cumple para las variables latentes puesto que el correspondiente AVE es mayor que el cuadrado de la correlación entre las mismas (Tabla 3):  $AVE_i > \rho^2_{ij}$  y  $AVE_j > \rho^2_{ij}$ .

Con respecto al modelo estructural, se ha seguido el marco teórico analizado previamente acerca de la incidencia de los factores sociodemográficos y laborales, la inseguridad laboral y el desarrollo de competencias sobre el estrés soportado y la satisfacción en el trabajo, así como su papel moderador sobre el absentismo. En él se muestra (Tabla 2) que los coeficientes de  $R^2$  asociados a cada variable latente son inferiores a 0.1, excepto la variable satisfacción; por tanto, la variable latente predictora tiene un efecto casi nulo sobre el modelo.

Tabla 3: Matriz de correlación entre variables latentes

|                            | Absentismo | Dllo<br>compet | Estrés  | Insegd<br>laboral | Factores<br>laborales | Satisfacción | Socio-<br>demog |
|----------------------------|------------|----------------|---------|-------------------|-----------------------|--------------|-----------------|
| Absentismo                 | 1,0000     |                |         |                   |                       |              |                 |
| Desarrollo<br>competencias | -0,0163    | 1,0000         |         |                   |                       |              |                 |
| Estrés                     | 0,0209     | -0,0763        | 1,0000  |                   |                       |              |                 |
| Inseguridad laboral        | -0,0590    | -0,0041        | 0,1470  | 1,0000            |                       |              |                 |
| Factores laborales         | -0,0322    | 0,0640         | 0,0095  | -0,0987           | 1,0000                |              |                 |
| Satisfacción               | 0,0353     | 0,4408         | -0,4691 | -0,1188           | -0,0959               | 1,0000       |                 |
| Socio-demográficos         | 0,0420     | 0,0408         | -0,0408 | -0,1165           | -0,2050               | -0,2574      | 1,0000          |



Para confirmar los supuestos teóricos se acude a los coeficientes de regresión entre los factores latentes estimados en PLS (Tabla 4). Observamos que se cumplen en cinco propuestas y en una hipótesis básica del modelo (H1.1, H1.3, H2.1, H2.4 y H3), obteniendo mayor valor en las propuestas e hipótesis relacionadas con la satisfacción laboral.

Tabla 4: Test de hipótesis para los efectos directos entre variables latentes

|   | Efectos directos | <i>t-statistics</i> | <i>p- values</i> |
|---|------------------|---------------------|------------------|
| H.1: Satisfacción -> Absentismo               | 0,0578           | 1,3018              | 0,808300         |
| H1.1: Sociodemográfico-> Satisfacción         | -0,1458          | 5,2716              | 0,025436         |
| H1.2: Relación laboral -> Satisfacción        | -0,0409          | 1,1335              | 0,471744         |
| H1.3: Desarrollo competencias -> Satisfacción | -0,4013          | 17,1245             | 0,000000         |
| H1.4: Inseguridad laboral -> Satisfacción     | 0,0451           | 1,2736              | 0,617599         |
| H2: Estrés -> Absentismo                      | 0,0481           | 1,3755              | 0,002450         |
| H2.1: Sociodemográfico -> Estrés              | 0,1904           | 5,7031              | 0,631299         |
| H2.2: Relación laboral -> Estrés              | -0,0219          | 0,5004              | 0,421913         |
| H2.3: Desarrollo competencias -> Estrés       | -0,0694          | 1,8643              | 0,376081         |
| H2.4: Inseguridad laboral -> Estrés           | 0,1224           | 3,6980              | 0,869642         |
| H3: Estrés -> Satisfacción                    | -0,4018          | 17,8202             | 0,000000         |

A la vista de los resultados podemos concluir que la satisfacción laboral aparece como una variable significativa sobre el conjunto de las hipótesis. Aunque se distingue de las demás, no consigue confirmar el papel moderador que perseguimos demostrar con respecto a las demás hipótesis, al no seguir el mismo patrón para todos los factores analizados. Las variables sociodemográficas, el desarrollo de competencias, la inseguridad laboral y el estrés (H1.1, H1.2, H1.3, H2.4 y H3) muestran relación directa con los niveles de satisfacción percibidos en el trabajo, sin embargo los factores relacionados con la relación laboral y el estrés (H1.2, H1.4, H2.2 y H2.3) no revelan relaciones de causalidad consistentes al no alcanzar los valores establecidos (*t-statistics* > 2).

Igualmente, la variable absentismo (H1 y H2) no indica una correlación causa-efecto significativa, por lo que se puede interpretar como un fenómeno que ocurre

en el sector público pero no parece tener relación con las variables latentes utilizadas.

El modelo sugiere que los determinantes clásicos de la satisfacción laboral analizados para el conjunto de los trabajadores no tienen la misma intensidad en el sector público. Éste arroja indicios de la importancia que, también, tiene la satisfacción en los empleados públicos pero no desde la perspectiva tradicional sino desde la visión singular que envuelve a este grupo (estabilidad en el contrato, turno preferentemente de mañana, inexistencia de trabajo nocturno, salario estable, medios técnicos, entre otros).

Todo ello, nos confirma que el modelo no cumple su objetivo predictor, por tanto podemos interpretarlo como no válido.

Para la resolución del problema planteado, en el que las variables tradicionales que se han estudiado en las últimas décadas no adquieren la suficiente significatividad para este colectivo, se ha de desarrollar otra estrategia de análisis avalada por la literatura revisada (Diestel, et al. 2014; Guàrdia, 2008 Roozeboom, et al. 2008; Faragher, Cass y Cooper, 2005; Cox y Griffiths, 1996 y Ivancevich y Matteson, 1989) que explique las conductas de ausencia. Para favorecer el desarrollo de esta teoría se aporta la validación de un modelo que nos permita tomar medidas sobre dichas conductas mediante un modelo de ecuaciones estructurales de carácter exploratorio y además, que nos permita conocer los factores psicosociales que intervienen, particularmente, en el empleado público.

En primer lugar, probablemente, se ha de cambiar de planteamiento con respecto a la variable de absentismo. Si nos apoyamos en los modelos de ajuste laboral, revisados en el capítulo IV, nos deberíamos plantear el constructo desde las percepciones del sujeto: *qué motivación tiene para ausentarse del trabajo* y no desde la perspectiva de la organización: *cuántos días de baja se ausentan los trabajadores*, en línea con la orientación teórica de la tesis.

En segundo lugar, retornar a las dimensiones psicosociales que posibiliten el desarrollo de las competencias clave que todos los trabajadores debieran poseer (habilidades de análisis y resolución de problemas, soluciones en grupo, habilidades para organizar y planificar el trabajo, trabajo en equipo y habilidades sociales, comunicación, etc). Son variables endógenas al individuo que podrían ser estimuladas por las organizaciones mediante un liderazgo de calidad para que actúen como soporte en la adquisición de este tipo de competencias mediante el logro de autonomía, compromiso, sentido del trabajo, estima y reconocimiento.

En el modelo que proponemos a continuación se mantienen las variables latentes satisfacción laboral y estrés, pues en el modelo inicial presentan indicios de su significatividad y posible efecto moderador. Se modifica la variable absentismo que se relaciona con los días de ausencia y las bajas por enfermedad por la motivación del sujeto a ausentarse del trabajo.

Los indicadores relacionados con la motivación a ausentarse han sido elegidos en función de la incertidumbre (Fischer y Sousa-Poza, 2009) que pudiera generar en el sujeto: conflicto en la ejecución de las tareas, realización de tareas contradictorias y ejecución de tareas innecesarias, las cuales pueden darse por separado o simultáneamente.

Conforme se ha modificado el sentido del modelo hacia una perspectiva que muestre la singularidad de los sujetos que trabajan en esta parte del sector público, se modifican las variables latentes, sus indicadores (Tabla 5) y la propuesta de las hipótesis hacia factores de la organización del trabajo que puedan influir sobre las conductas de ausencia de manera significativa en el contexto laboral que predomina actualmente; es decir, un entorno de aprendizaje y formación (Schwartz, 1995; Lévy-Leboyer, 1997, Pereda y Berrocal, 2006) que pretende ser facilitador del desarrollo de las competencias clave mediante la dirección de los recursos humanos a través de la gestión por competencias.

Tabla 5: Variables latentes e indicadores asociados

| Variables latentes                  | Indicadores   |
|-------------------------------------|---|
| Liderazgo                           | Apoyo social superiores (ítem 65)<br>Planifica bien el trabajo (ítem 69)<br>Resuelve bien los conflictos (ítem 71)<br>Asigna bien el trabajo (ítem 70)<br>Se comunica bien con trabajadores (ítem 72)                         |
| Autonomía en realización tareas     | Conocer el margen de autonomía (ítem 57)<br>Trabajo con objetivos claros (ítem 58)<br>Conozco tareas de mi responsabilidad (ítem 59)  |
| Sentido y compromiso con el trabajo | Mis tareas me parecen importantes (ítem 48)<br>Hablo con entusiasmo de mi Universidad (ítem 50)<br>Siento los problemas de Universidad como propios (ítem 51)   |
| Estima y reconocimiento percibido   | Reconocimiento y estima de superiores (ítem 73)<br>Reconocimiento y estima de compañeros (ítem 74)<br>En situaciones difíciles recibo el apoyo necesario (ítem 75)<br>Reconocimiento por todo el trabajo en general (ítem 77) |
| Satisfacción laboral                | Con mis perspectivas (ítem 78)<br>Con mis capacidades (ítem 80)<br>En general (ítem 81)   |
| Estrés soportado                    | Momentos desgastadores (ítem 31)<br>Esconder emociones (ítem 33)<br>Trato injusto (ítem 76)   |
| Motivación a ausentarse             | Realización de tareas contradictorias (ítem 60)<br>Conflicto en la ejecución de tareas (ítem 61)<br>Realización de tareas innecesarias (ítem 62)  |

Fuente: Elaboración propia

Para ello se ha de buscar, debido a la particularidad de la población estudiada, aquellos factores que repercuten sobre este desarrollo competencial, el estrés experimentado y al mismo tiempo, la influencia en la satisfacción laboral y su papel moderador sobre el absentismo:

*H1: Los factores psicosociales que repercuten en el desarrollo de las competencias clave inciden sobre el estrés.*

*H1.1: La autonomía en la realización de las tareas influye sobre el estrés soportado.*

*H1.2: La estima y reconocimiento que percibe el trabajador influye sobre el estrés soportado.*

*H1.3. La calidad del liderazgo incide sobre el estrés soportado.*

*H1.4. El sentido y compromiso con el trabajo influye sobre el estrés soportado.*

*H2: La satisfacción laboral es influida por los factores psicosociales y el estrés.*

*H2.1: La autonomía en la realización de las tareas actúa como determinante sobre la satisfacción laboral.*

*H2.2: La estima y reconocimiento que percibe el trabajador actúa como determinante sobre la satisfacción laboral.*

*H2.3: La calidad del liderazgo actúa como determinante sobre la satisfacción laboral.*

*H2.4: El sentido y compromiso con el trabajo actúa como determinante sobre la satisfacción laboral.*

*H2.5: El estrés soportado por el trabajador influye sobre la satisfacción laboral.*

*H3: La satisfacción laboral actúa como moderadora de las conductas de ausencia.*

*H3.1: La autonomía en la realización de las tareas influye sobre las conductas de ausencia.*

*H3.2: La estima y reconocimiento influyen sobre las conductas de ausencia.*

*H3.3: La calidad del liderazgo influye sobre las conductas de ausencia.*

*H3.4: El sentido y compromiso con el trabajo influye sobre las conductas de ausencia.*

*H4: El estrés soportado por el sujeto influye sobre las conductas de ausencia.*

Para la estimación del modelo se han utilizado los datos de la muestra completa, incluyendo trabajadores que no se han ausentado en el último año (77,3%) y los que sí (22,7%), sin discriminar entre ausencia con o sin baja laboral por enfermedad. En la Figura 11, se observa el modelo de medida con sus correspondientes cargas entre las siete variables latentes mostrando unos valores significativos con respecto a las dimensiones psicosociales, a la satisfacción laboral, a las situaciones de estrés y a la motivación para ausentarse.

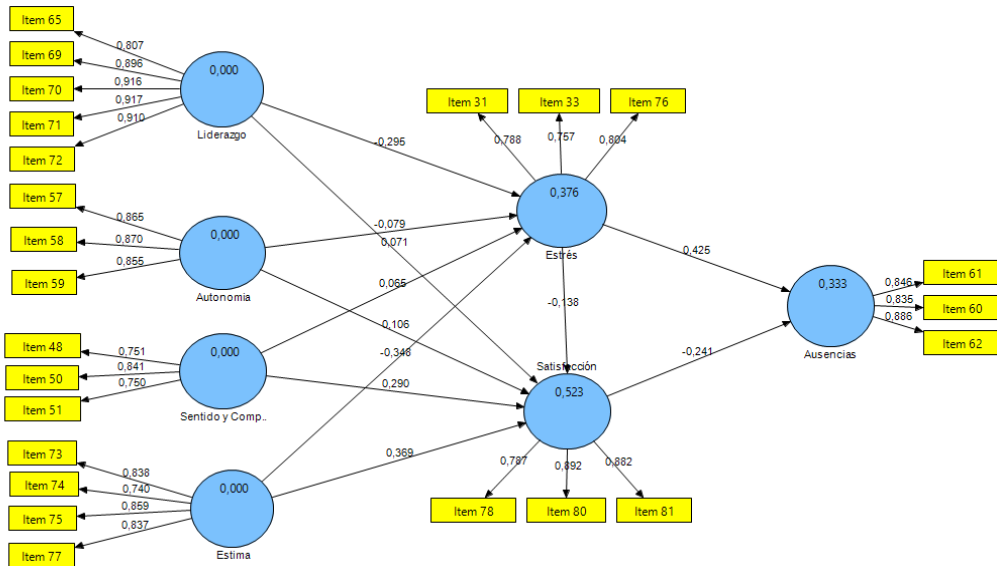


Figura 11: Estimación del Modelo de Ecuaciones Estructurales para la muestra completa

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos en el submodelo confirman la correcta elección de los indicadores; el conjunto de las cargas superan el valor 0,7 en todos los indicadores, ello es garantía de la validez de las dimensiones del cuestionario y su incidencia sobre las variables latentes a analizar.

La bondad de ajuste (Tenenhaus et al., 2005), nos indica la media geométrica del promedio de la comunalidad y de la  $R^2$ , con un valor de 0,5152.

Examinamos la fiabilidad de los instrumentos de medida (Tabla 6) y se encuentran unos valores de la validez convergente (AVE) superiores a 0,5 en el total de las variables (Fornell y Larcker, 1981); igualmente, las cargas cruzadas son mayores para las variables latentes cuya AVE es superior, por ejemplo la calidad del liderazgo con respecto al estrés soportado o la satisfacción laboral y la motivación a ausentarse.

Tabla 6: Medidas de significatividad

|                        | AVE    | Fiabilidad<br>compuesta | R <sup>2</sup> | $\alpha$ Cronbach | Comunalidad | Redundancia |
|------------------------|--------|-------------------------|----------------|-------------------|-------------|-------------|
| Ausencias              | 0,7329 | 0,8916                  | 0,3332         | 0,8176            | 0,7329      | 0,2006      |
| Autonomía              | 0,7454 | 0,8978                  |                | 0,8302            | 0,7454      |             |
| Estima                 | 0,6721 | 0,8910                  |                | 0,8373            | 0,6721      |             |
| Estrés                 | 0,6141 | 0,8267                  | 0,3761         | 0,6954            | 0,6141      | 0,0295      |
| Liderazgo              | 0,7925 | 0,9501                  |                | 0,9339            | 0,7925      |             |
| Satisfacción           | 0,7304 | 0,8901                  | 0,5235         | 0,8149            | 0,7304      | 0,0618      |
| Sentido/<br>Compromiso | 0,6108 | 0,8244                  |                | 0,6881            | 0,6108      |             |

De igual modo, la fiabilidad compuesta es mayor a 0,8 en todos los casos. Con respecto al  $\alpha$  de Cronbach encontramos sólo dos variables que son inferiores a 0.7 pero muy cercanas a los criterios estándar propuestos por Nunnally y Bernstein (1994), esta pequeña diferencia se concentra en las variables latentes estrés experimentado y sentido y compromiso con el trabajo para la muestra completa.

El criterio de validez discriminante (Fornell y Larcker, 1981) se cumple para las variables latentes puesto que el correspondiente AVE es mayor que el cuadrado de la correlación entre las mismas (Tabla 7):  $AVE_i > \rho_{ij}^2$  y  $AVE_j > \rho_{ij}^2$

Tabla 7: Matriz de correlación entre variables latentes

|                                   | Ausencias | Autonomía | Estima  | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>Compr |
|-----------------------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|----------|-------------------|
| Ausencias                         | 1,0000    |           |         |         |           |          |                   |
| Autonomía                         | -0,4195   | 1,0000    |         |         |           |          |                   |
| Estima                            | -0,4445   | 0,4386    | 1,0000  |         |           |          |                   |
| Estrés                            | 0,5365    | -0,3534   | -0,5618 | 1,0000  |           |          |                   |
| Liderazgo                         | -0,4964   | 0,4948    | 0,6788  | -0,5524 | 1,0000    |          |                   |
| Satisfacción                      | -0,4382   | 0,4572    | 0,6319  | -0,4654 | 0,5263    | 1,0000   |                   |
| Sentido/Compromiso<br>con trabajo | -0,1892   | 0,3649    | 0,3134  | -0,1506 | 0,2638    | 0,4840   | 1,0000            |

En relación al modelo estructural, como se muestra en la Tabla 6, los coeficientes de los  $R^2$  son superiores a 0,1 (Falk y Miller, 1992); ello nos muestra que las

variables latentes tienen un gran efecto significativo sobre el modelo. En el análisis de los efectos directos e indirectos (Tabla 8 y 9) se muestra la dependencia existente entre las variables latentes tendiendo a confirmar las hipótesis iniciales propuestas para el modelo.

Tabla 8: Efectos directos entre variables latentes

|                        | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés  | Liderazgo | Satisfacc | Sentido/<br>Comprom |
|------------------------|-----------|-----------|--------|---------|-----------|-----------|---------------------|
| Autonomía              |           |           |        | -0.0788 |           | 0,1164    |                     |
| Estima                 |           |           |        | -0.3477 |           | 0,4172    |                     |
| Estrés                 | 0,4577    |           |        |         |           | -0,1379   |                     |
| Liderazgo              |           |           |        | -0,2946 |           | 0,1113    |                     |
| Satisfacción           | 0.2406    |           |        |         |           |           |                     |
| Sentido/<br>Compromiso |           |           |        | 0,0648  |           | 0,2814    |                     |

Tabla 9: Efectos indirectos entre variables latentes

|                        | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>Comprom |
|------------------------|-----------|-----------|--------|--------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía              | -0,0615   |           |        |        |           |          |                     |
| Estima                 | -0,2480   |           |        |        |           |          |                     |
| Estrés                 |           |           |        |        |           |          |                     |
| Liderazgo              | -0,1518   |           |        |        |           |          |                     |
| Satisfacción           |           |           |        |        |           |          |                     |
| Sentido/<br>Compromiso | -0,0402   |           |        |        |           |          |                     |

Para confirmar los supuestos teóricos, observamos los coeficientes de regresión entre los factores latentes estimados por PLS (Tabla 10) y sus medidas *t*-statistics y *p*-values. Las 13 proposiciones presentan significación, las cuales confirman las cuatro hipótesis básicas. La primera (H1), relacionada con los factores psicosociales que repercuten en el desarrollo de las competencias clave y que influyen sobre el estrés soportado, verifica el alcance de los factores psicosociales en el contexto de la gestión por competencias para el desarrollo de las competencias clave, presentando una relación causa-efecto entre éstos y el estrés



soportado. Se confirma una mayor significatividad entre las relaciones de “liderazgo” y “estima” con el “estrés” (H1.2 y H1.3). El modelo, pone el acento en este aspecto, con el propósito de tomar conciencia de las posibilidades de intervención secundaria que tendría la organización sobre el estrés experimentado e intervención primaria para la prevención del estrés laboral.

Las proposiciones de la segunda hipótesis (H2) presentan el carácter determinante de los factores psicosociales y la influencia del estrés sobre la satisfacción laboral. En ellas, observamos como la estima percibida, la calidad del liderazgo y el sentido/compromiso con el trabajo muestran una gran significatividad sobre el modelo (H2.2, H2.3 y H2.4); así mismo, el estrés experimentado (H2.5) aparece con una significatividad discreta con respecto a la satisfacción. En este caso, interpretamos que la menor influencia del estrés

Tabla 10: Test de hipótesis para los efectos totales entre variables latentes

|  | Efectos totales | t-statistics | p-values |
|--|-----------------|--------------|----------|
| H1.1: Autonomía -> Estrés                | -0,0788         | 2,7126       | 0,323798 |
| H1.2: Estima -> Estrés                   | -0,3477         | 10,8168      | 0,001255 |
| H1.3: Liderazgo -> Estrés                | -0,2946         | 8,7898       | 0,009815 |
| H1.4: Sentido /Compromiso -> Estrés      | 0,0648          | 2,3336       | 0,427851 |
| H2.1: Autonomía -> Satisfacción          | 0,1164          | 4,0458       | 0,319730 |
| H2.2: Estima -> Satisfacción             | 0,4171          | 12,0840      | 0,027565 |
| H2.3: Liderazgo -> Satisfacción          | 0,1113          | 3,6436       | 0,074735 |
| H2.4: Sentido/Compromiso -> Satisfacción | 0,2814          | 11,7751      | 0,000000 |
| H2.5: Estrés -> Satisfacción             | -0,1379         | 5,2337       | 0,177568 |
| H3: Satisfacción -> Ausencias            | -0,2406         | 8,3101       | 0,026876 |
| H3.1: Autonomía -> Ausencias             | -0,0615         | 3,6214       | 0,239331 |
| H3.2: Estima -> Ausencias                | -0,2480         | 11,8201      | 0,000103 |
| H3.3: Liderazgo -> Ausencias             | -0,1518         | 8,0895       | 0,002299 |
| H3.4: Sentido/Compromiso -> Ausencias    | -0,0402         | 2,4995       | 0,341968 |
| H4: Estrés -> Ausencias                  | 0,4577          | 18,2333      | 0,000000 |

soportado podría ser debida al efecto regulador que presenta en el modelo la satisfacción laboral.

Para el análisis de los coeficientes de correlación se ha tomado la totalidad de los efectos entre las diferentes variables, efectos directos e indirectos, con el fin de darle sentido a todas las hipótesis en las que se basa el modelo.

La “motivación a ausentarse” (H3) conforma una variable cuyos efectos se originan por la influencia indirecta de los factores de riesgo psicosocial a través de la satisfacción laboral y los efectos directos de la satisfacción y el estrés, por tanto se ha considerado necesario comprobar la correlación entre ellas con el conjunto de sus efectos. Se destaca el papel de la “calidad del liderazgo” (H3.3) y la percepción de “estima y reconocimiento” (H3.2) por parte de los integrantes de la organización en el conjunto del modelo.

Finalmente, la cuarta hipótesis (H4) muestra una gran significatividad ( $p\text{-values}=0,000000$ ) del estrés sobre las conductas de ausencia; probablemente, los sujetos que soportan importantes situaciones de estrés desencadenen patologías que provocan ausencias por enfermedad, alejándose del efecto moderador que muestra la satisfacción laboral.

En general, observamos que el cálculo de las regresiones indican valores significativos ( $t\text{-statistics} > 2$ ) en todas ellas, por tanto se cumple el carácter predictivo del modelo.

Según los resultados presentados, el modelo podemos considerarlo válido a pesar de los valores del  $\alpha$  Cronbachs con respecto a las variables latentes: sentido y compromiso con el trabajo y estrés soportado. No obstante, la tendencia en el análisis econométrico es presentar un modelo completamente confirmado, por ello quisiéramos seguir profundizando en ello.

En el marco teórico se ha intentado justificar la motivación de las conductas de ausencia; para ello, se ha segmentado la muestra en sujetos que se ausentan sobre los que no, aplicándole el mismo modelo de referencia utilizado para el total de la población.

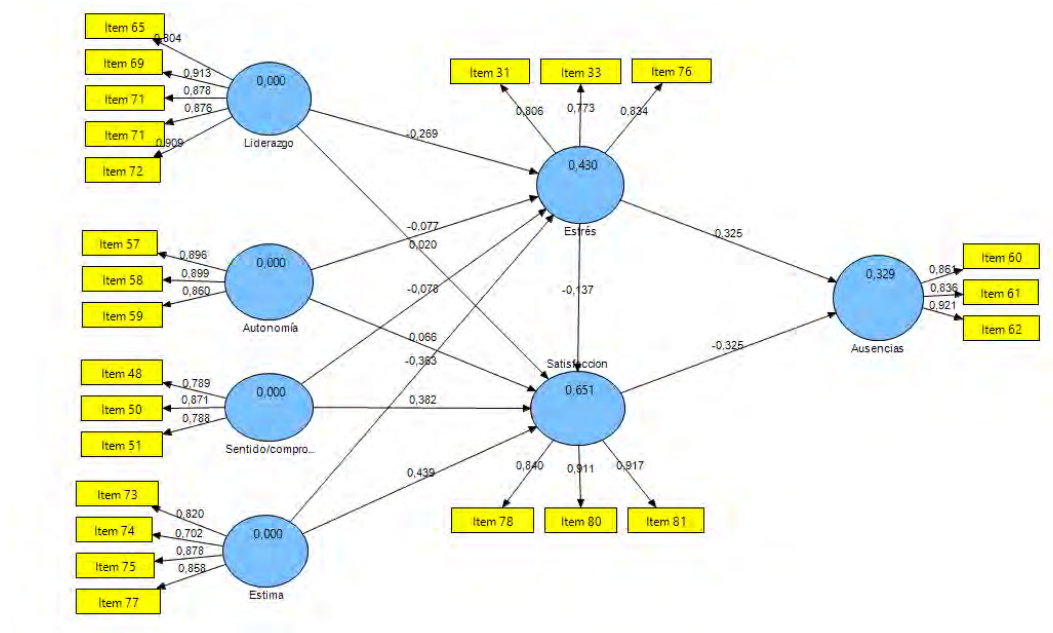


Figura 12: Estimación del Modelo de ecuaciones estructurales para la muestra de trabajadores con días de ausencia

Fuente: Elaboración propia

El modelo de medida presenta cargas superiores a 0,7 para todas las variables latentes, asimismo, las cargas cruzadas son mayores para las variables latentes cuya AVE es superior (Tabla 11).

Tabla 11: Medidas de significatividad

|                    | AVE    | Fiabilidad compuesta | R2     | $\alpha$ Cronbachs | Comunalidad | Redundancia |
|--------------------|--------|----------------------|--------|--------------------|-------------|-------------|
| Ausencias          | 0,7633 | 0,9062               | 0,3293 | 0,8440             | 0,7633      | 0,1707      |
| Autonomía          | 0,7837 | 0,9157               |        | 0,8630             | 0,7837      |             |
| Estima             | 0,6679 | 0,8888               |        | 0,8334             | 0,6679      |             |
| Estrés             | 0,6480 | 0,8466               | 0,4299 | 0,7408             | 0,6480      | 0,0369      |
| Liderazgo          | 0,7685 | 0,9431               |        | 0,9241             | 0,7685      |             |
| Satisfacción       | 0,7919 | 0,9194               | 0,6512 | 0,8682             | 0,7919      | 0,0496      |
| Sentido/compromiso | 0,6672 | 0,8572               |        | 0,7563             | 0,6672      |             |

Se observa que todos los valores de las medidas de significatividad se encuentran en los valores aceptados en la práctica de este tipo de análisis estadístico, así los valores de las variables latentes: “Estrés” y “Sentido y compromiso con el trabajo”

muestran un  $\alpha$  Cronbachs mayor a 0,7. Ambas variables se tornan significativas en este segmento de la muestra, por tanto la motivación a ausentarse se encuentra influenciada indirectamente, además de por el liderazgo, la autonomía y la estima percibida, por el sentido y compromiso con el trabajo y directamente por el estrés soportado, confirmándose la validez y significatividad del modelo en su conjunto.

La matriz de correlación entre variables latentes (ver Tabla A3.5) muestra el criterio de validez discriminante superior a la correlación entre las variables latentes, cumpliéndose la premisa:  $AVE_i > \rho^2_{ij}$  y  $AVE_j > \rho^2_{ij}$

Tabla 12: Test de hipótesis entre variables latentes

|  | Efectos totales | t-statistics | p-values |
|--|-----------------|--------------|----------|
| H1.1: Autonomía -> Estrés                | -0,0766         | 2,7632       | 0,085000 |
| H1.2: Estima -> Estrés                   | -0,3629         | 12,2296      | 0,069788 |
| H1.3: Liderazgo -> Estrés                | -0,2693         | 8,7780       | 0,051822 |
| H1.4: Sentido /Compromiso -> Estrés      | -0,0784         | 2,5810       | 0,083640 |
| H2.1: Autonomía -> Satisfacción          | 0,0764          | 3,1353       | 0,067749 |
| H2.2: Estima -> Satisfacción             | 0,4883          | 16,5669      | 0,079535 |
| H2.3: Liderazgo -> Satisfacción          | 0,0572          | 2,0323       | 0,078514 |
| H2.4: Sentido/Compromiso -> Satisfacción | 0,3923          | 16,1803      | 0,109944 |
| H2.5: Estrés -> Satisfacción             | -0,1373         | 5,8694       | 0,111508 |
| H3: Satisfacción -> Ausencias            | -0,3252         | 11,1948      | 0,086091 |
| H3.1: Autonomía -> Ausencias             | -0,0498         | 3,6109       | 0,046597 |
| H3.2: Estima -> Ausencias                | -0,2768         | 16,5099      | 0,048659 |
| H3.3: Liderazgo -> Ausencias             | -0,1062         | 7,8463       | 0,084891 |
| H3.4: Sentido/Compromiso -> Ausencias    | -0,1531         | 9,0827       | 0,094161 |
| H4.5: Estrés -> Ausencias                | 0,3697          | 14,5188      | 0,082337 |

Se vuelve a confirmar la significatividad en las 15 proposiciones (Tabla 12) en la medida  $t$ -statistics, por tanto se corroboran las cuatro hipótesis básicas. No obstante, se advierten valores superiores en las hipótesis que relacionan la estima percibida y el sentido y compromiso con el trabajo con otras variables latentes (H1.2, H3.2, H2.2 y H2.4), asimismo el estrés es influenciado por los factores psicosociales (H1.1, H1.2, H1.3 y H1.4) y repercute directamente sobre la satisfacción laboral y la motivación a ausentarse (H2.5 y H4.5).

A diferencia del modelo analizado con toda la muestra parece que las variables “estrés” y “sentido y compromiso” con el trabajo cobran un mayor protagonismo en aquellas personas que tienen una motivación para ausentarse, por tanto podemos afirmar que el modelo se valida.

Del mismo modo, se ha realizado el análisis sobre el intervalo de la muestra de aquellas personas que se han ausentado debido a baja laboral por enfermedad (ver Figura A3.1) y se han obtenido similares resultados que para el segmento de la muestra que se ausenta sin declaración expresa de baja por enfermedad. Por tanto, se verifica que a los sujetos que padecen sintomatología causada por mal estado de salud, sin concretar si es originada o agravada en el trabajo, también les influye el compromiso con su desempeño y el estrés soportado sobre la motivación acerca de las conductas de abandono.

Finalmente, se ha considerado de interés para conseguir una visión del conjunto de la muestra, analizar la población desde la perspectiva del género distinguiendo entre hombres y mujeres, independientemente de las conductas de ausencia asociadas. Analizados ambos géneros (ver Figuras A3.2 y A3.3), encontramos que el factor psicosocial “estima percibida” actúa como determinante de la satisfacción laboral e influye sobre las ausencias en la misma medida para los dos sexos, tal como muestran los cálculos de los coeficientes de regresión en las dos proposiciones (H2.2 y H3.2); además el “estrés soportado” (H4) muestra significación sobre los efectos para “ausentarse” tanto para hombres (0.427) como para mujeres (0.478).

Por el contrario, otras variables presentan un comportamiento diferente en base a la citada estimación de regresión, donde se deja ver cómo para las mujeres el “estrés soportado” no influye sobre la satisfacción laboral, ni el “sentido y compromiso” con el trabajo sobre las conductas de ausencia (H2.5 y H3.4); para ellas, la “calidad del liderazgo” si actúa como determinante de la satisfacción laboral (0.117) mientras que para ellos (0.094) pierde significatividad (H2.3).

Para los hombres el factor psicosocial “sentido y compromiso” con el trabajo no muestra influencia alguna sobre el “estrés” soportado aunque si sobre las conductas de “ausencia” (H1.4 y H3.4); sin embargo, el “estrés” experimentado influye directamente sobre la satisfacción laboral (H2.5)

En el sector público el análisis de los factores psicosociales se separa de los conceptos clásicos que los relacionan con la satisfacción laboral y el estrés como desencadenantes de las conductas de ausencia. Se ha pretendido que el diseño de este modelo encaje con las singularidades del empleado público y con los cambios organizacionales que se están llevando a cabo en los últimos años, además se ha intentado aportar una visión centrada en el sujeto a la vez que se han sugerido las herramientas claves para una intervención organizacional preventiva de los riesgos de carácter psicosocial.

#### **4.4. Discusión**

Para considerar la prevención de los factores psicosociales como una rama de la ciencia que responda de manera global a los riesgos derivados de la organización del trabajo, hemos planteado la investigación desde el análisis de las características que rodean al sujeto, a las tareas que ejecuta y a la organización.

Este planteamiento ha sido fundamentado no sólo en el estudio de las dimensiones psicosociales que vinculan la organización del trabajo a dichas características (CoPsoQ-istas21, 2010) sino en modelos explicativos de la satisfacción laboral (Hackman y Oldham, 1975; Quarstein, McAfee y Glassman, 1992; Lèvy-Garboua y Montmarquette, 2001) y del estrés (Matteson e Invancevich, 1987; Siegrist, 1998 y Nelson y Simmons, 2003) como componentes necesarios para entender los mecanismos internos que se desarrollan en las organizaciones y en los sujetos.

En el modelo se ha introducido el término *moderador* en la variable satisfacción como elemento que podría estar presente para regular las motivaciones que originan conductas de ausencia. La combinación de las percepciones de los trabajadores con respecto a los factores psicosociales y las ausencias declaradas,

nos servirán de sostén para intentar justificar este planteamiento poco estudiado en la literatura; basado en la identificación de los factores de riesgo psicosocial que repercuten en el desarrollo de un contexto laboral formador proclive al fomento de las competencias clave de manera saludable.

De los resultados descriptivos obtenidos de la muestra (gráfico 11) verificamos que un buen control en la toma de decisiones relacionado con el diseño y contenido de las tareas, su nivel de complejidad, variabilidad y distribución del tiempo (exigencias cuantitativas y cognitivas) producen un buen dominio de las demandas del trabajo (Karasek, 1979) implicando una disminución del estrés; así mismo, la existencia de fatiga emocional causada por exigencias emocionales y por la necesidad de esconder las emociones personales hacen de este sector un grupo altamente vulnerable al aumento de la carga mental (Peiró, 2004). Debido a las exigencias organizativas en la prestación de un servicio de calidad, el trabajador ha de gestionar las relaciones interpersonales desde una apariencia neutral con independencia del comportamiento del usuario.

El margen de autonomía en el empleo ha sido considerado uno de los temas centrales tanto en los modelos explicativos de la satisfacción como del estrés laboral; quizás en los últimos haya tenido mayor relevancia debido a su relación con la salud (Roozeboom, et. al., 2008). De los valores obtenidos observamos que, en el sector público, las personas que influyen directamente sobre sus tareas inmediatas muestran un aumento parcial de su autonomía, mientras que en aquellas tareas que se ordenan mediante circulares internas presentan un decrecimiento de autonomía y de control sobre las demandas, influyendo decisivamente sobre la percepción del trabajador y su respuesta psicosocial.

En los empleos el nivel de complejidad y variedad en las tareas puede dar lugar a oportunidades para poner en práctica los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y/o adquirir nuevos. Los resultados señalan que el ajuste percibido de las demandas y los recursos del trabajador (Harrison, 1978) son adecuados teniendo en cuenta el nivel académico (Fabra y Camisón, 2008) que

tienen los empleados públicos con respecto al trabajo que desempeñan; sin embargo este hallazgo puede tornarse inadecuado cuando no sienten que pueden mejorar sus habilidades profesionales debido a que el trabajo desempeñado puede ser de un nivel académico inferior al poseído.

Se obtienen buenas puntuaciones acerca del sentido de trabajo, el compromiso, el apoyo social entre compañeros y superiores, la claridad de rol, el sentimiento de grupo y la estima. Todo ello, confirma los efectos positivos que tiene sobre el estrés (Karesek, Theorell, 1990; Payne y Fletcher, 1983; Matteson e Ivancevich, 1987; Siegrist, 1998 y Peiró, 2009), la satisfacción (Maslow, 1954; Herberg, 1959; Adelfer, 1969 y Adams, 1963) y el apoyo social como una de las necesidades más importantes a conseguir en las organizaciones. Sin embargo, este punto fuerte a mantener se desacelera en relación a la calidad del liderazgo. Esta dimensión no posiciona con fuerza el papel del líder suficientemente, salvo en la planificación, siendo moderado el rol que desempeña con respecto a la comunicación, asignación de tareas y resolución de conflictos. En este sentido, los líderes denotan un control bajo en la toma de decisiones acerca de las demandas que reclaman sus subordinados. De este modo se confirma que el ejercicio de determinados roles en la gestión de equipos humanos debe de ser claro, evitar las contradicciones y facilitar intercambios instrumentales y emocionales entre las personas que se encuentran bajo su supervisión (Eriksen, Tambs y Knardahl, 2006).

Se ha constatado que la inseguridad en el empleo en el sector público no ha sido cuestionada como pérdida de empleo sino como cambios provocados en el puesto de trabajo y no promoción, debido a la reorganización de efectivos y a las restricciones presupuestarias (LEBEP 7/2007, de 12 de abril), al cambio de tareas por la implementación de la gestión por competencias y a la variación del sueldo realizada por Decreto-Ley. Estas causas, hacen que el efecto de la crisis económica haya suscitado cierta inseguridad en el sector público, a pesar de las condiciones de estabilidad de sus contratos.



Las exigencias contradictorias que pueden suponer conflictos de carácter profesional o ético se considera un gran desencadenante de tensión en el trabajo (Matteson e Ivancevich, 1987). Nuestros resultados muestran la existencia de prácticas contradictorias en la función pública relacionadas con duplicidad de procedimientos, tareas innecesarias y procedimientos mejorables que pudieran ser calificadas de superfluas en un entorno burocrático que tiende a la eficiencia y eficacia mediante una gestión más ágil de las competencias.

Nuestra investigación no ha querido dejar atrás el análisis de los determinantes clásicos de la satisfacción laboral desde la perspectiva de la literatura económica, sobre todo por su interés para comprender las variables independientes que pudieran incidir sobre la organización del trabajo. En primer lugar, observamos que la satisfacción laboral ha tendido a armonizarse entre hombres y mujeres, sobre todo entre aquellos que comparten las tareas y responsabilidades del hogar, así como en la insatisfacción laboral de ambos sexos pero ésta vez entre aquellos hombres que comparten la mitad de las tareas domésticas frente a las mujeres que son las principales responsables. En menor medida, aún se confirma la paradoja de Clark y Oswald (1994), ya que las mujeres se muestran siempre más satisfechas que los hombres a pesar de una peor posición con respecto a la categoría laboral.

La edad de los trabajadores de la muestra confirma la teoría de la existencia de un patrón en forma de U (Clark y Oswald, 1994) que considera a los más jóvenes y a los mayores más satisfechos que al resto del grupo; asimismo, en la antigüedad también prevalece la misma función (Traut et al., 2000), donde aquellos con menor número de años en la organización y los más antiguos se sienten siempre satisfechos. Ambas variables independientes se encuentran relacionadas entre sí al coincidir la edad del sujeto con el tiempo de trabajo desarrollado en la organización: a menor edad menor antigüedad y viceversa.

Se produce un desajuste educativo en los trabajadores de las Universidades andaluzas que verifica el aumento de la satisfacción conforme se ajusta el nivel de estudios requerido para el desempeño de sus funciones. A medida que aumenta la

brecha entre desempeño y cualificación la insatisfacción crece (Fabra y Camisón, 2008), prueba confirmatoria del efecto negativo que provoca la sobreeducación aunque en este entorno no podemos afirmar que sea decisivo.

El contrato por excelencia en el ámbito de la función pública, contrato para toda la vida, mantiene una relación directamente proporcional al aumento de la satisfacción laboral primando esta percepción ante el salario (Gamero, 2007); sin embargo, comprobamos que aquellos sujetos con una reducción de jornada se encuentran aún más satisfechos debido al carácter voluntario de esta opción en su contrato de trabajo (Wooden y Warren, 2004). En otro orden de cosas, se confirman los hallazgos contradictorios en relación al salario en función del nivel de comparación con otros empleos y su remuneración (Gamero, 2007), posiblemente no disminuyendo la satisfacción al tener la certeza de percibir el salario mensualmente sin demoras ni prórrogas, en contraposición a los retrasos salariales que ocurren en otros empleos de la esfera privada. Por otro lado, la percepción de las bajadas salariales como una variable exógena a la organización afecta en menor medida a la satisfacción a pesar del decremento de ingresos (Lyon y Chevalier, 2002).

De los resultados obtenidos se desprende que la promoción ejerce influencia sobre la satisfacción laboral, aunque no podemos corroborar si las causas que mantiene un buen nivel de satisfacción sean las señales que emite la organización con respecto a las posibilidades de promocionar (Ruzafa-Martínez et al., 2008) o sea la estabilidad en el empleo y la antigüedad que le han permitido a la mayoría de los efectivos promocionar a lo largo de su vida profesional.

El actual marco de inseguridad laboral que envuelve a los empleos debido a la crisis económica, se muestra en la función pública a través de cambios organizativos internos que intentan mejorar la calidad del servicio. El cambio de centro y la variación de salario influyen moderadamente en la satisfacción laboral al considerarse razones exógenas a la organización (Lyon y Chevalier, 2002), sin embargo el cambio de tareas causado por la implantación de la gestión por

competencias afecta en mayor medida a la satisfacción laboral debido a razones endógenas vinculadas a la productividad percibida por los trabajadores (Gamero, 2007) y a la motivación al cambio advertida como una oportunidad de desarrollo y realización personal (Peiró, 2009).

Los datos que relacionan la influencia de la satisfacción sobre el absentismo arrojan datos muy satisfactorios en términos generales, al comprobar que aquellas personas que no se han ausentado muestran un nivel de satisfacción elevado. Entendemos que la satisfacción se muestra como moderadora de las conductas de ausencia más que predictora (Rosse y Miller, 1984); prueba de ello es el bajo índice de absentismo que denotan las Universidades andaluzas y dentro del intervalo de ausentes la satisfacción sigue siendo considerable.

Algunos determinantes extrínsecos a la organización inciden, en cierta medida, en las conductas de abandono aunque encontramos hallazgos que se distancian de los argumentos clásicos de principios de siglo. En primer lugar, la influencia del género no sigue la línea costumbrista que en un principio marcaron autores como Kivimäki et al. (1997) o Harvey y Nicholson (1999). En ella, la mujer era más propensa a las ausencias debido a sus características fisiológicas; probablemente, los cambios en el ritmo de vida y en las estructuras de los empleos muestra una mujer que se aleja de este precepto, encontrándonos ante una población muy igualada en ausencias no derivadas directamente de su género.

La edad parece marcar una tendencia directamente proporcional con la práctica del absentismo: a mayor edad mayor ausencia; ésta pudiera ser debida al estado de salud aunque con los datos obtenidos no podemos mostrar un resultado concluyente. En la actualidad, el estudio de otras causas que señalen la edad como factor determinante de la ausencia no parece tener cabida debido a la inseguridad laboral actual (Dionne y Dostie, 2007) quedando empañada por el miedo al desempleo aunque en la función pública tampoco toma relevancia este elemento.

El ajuste entre la cualificación necesaria para desempeñar un puesto de trabajo y el nivel de estudios queda reflejado en este tipo de conductas según se verifica en la muestra. Los sujetos sobreeducados presentan más ausencias que aquellos en los que se adecúa su nivel a las tareas a realizar (Dionne y Dostie, 2007), destacando las ausencias de bajo impacto, en ocasiones no justificables con certificaciones médicas, frente a las bajas por enfermedad.

Otros factores intrínsecos al trabajo y a su organización: servicio, categoría laboral y horario de trabajo actúan como determinantes en ausencias menores. Los trabajos sedentarios, con escasa higiene postural y repetitivos que requieren de cierta tecnología para su desempeño (administrativos), así como aquellos que soportan trabajos que se ejecutan físicamente, con ruidos y levantamientos de cargas (servicios de mantenimiento, jardinería, técnicos deportivos, etc) presentan un mayor índice de absentismo (Osborg, 2005) que el resto de la muestra. Aunque encontramos estudios que justifican la influencia del horario de trabajo y su flexibilidad sobre las conductas de ausencia (Osborg, 2005; Dionne y Dostie, 2009) la población que nos ocupa parte de un porcentaje muy alto de trabajadores con turno fijo de mañana y horario flexible (77%) por tanto, su justificación no parece muy significativa, aunque si lo comparamos con el segundo grupo más numeroso en ausentarse parece que cumple la predicción sugerida.

Probablemente, a menor salario se alcanzarían mayores niveles de absentismo (Allen, 1981), sin embargo en el entorno público esta relación podría no darse con la misma intensidad. En general, los encuestados declaran sentirse mal remunerados, sobre todo, aquellos que practican ausencias cortas (1 a 3 días), quizás debido a la percepción de un desequilibrio entre esfuerzo-recompensa (Gowler y Legge, 1973) fruto de los recortes salariales que se han producido con motivo de la crisis económica.

Finalmente, la antigüedad con respecto a las conductas de ausencia suele presentar una relación directamente proporcional entre ambas variables: a mayor antigüedad en la organización, mayor seguridad en el mantenimiento del empleo y por tanto,

mayor número de ausencias (Barmby, 2002). En la función pública, la estabilidad en el empleo se produce de manera uniforme para todos aquellos que hayan superado las pruebas de acceso público, sin embargo sí se confirma que los más antiguos tienen un mayor índice de abandono. Esta situación verifica la propuesta de Barmby, quizás no desde la perspectiva de la seguridad en el empleo sino desde los síntomas de enfermedad propios de la edad, términos que no podemos corroborar con los datos y resultados disponibles.

Efectivamente, el absentismo laboral es un tema que preocupa a las organizaciones tanto públicas como privadas. En el sector del PAS de las Universidades públicas andaluzas el índice de absentismo no supera el 25% de sus efectivos, el 10% toman de 1 a 3 días de ausencia sin justificación médica mientras que el 15% se ausentan con bajas por enfermedad. No podemos afirmar que la tasa de absentismo derivada del mal estado de salud sea excesivamente alta teniendo en cuenta que el 85,29% corresponde a individuos que han tenido una sola baja en todo el año, el 7,64% y 5,88% han sufrido, respectivamente, 2 y 3 bajas por enfermedad anuales y el resto más de tres. La preocupación surge cuando casi el 10% se ausenta sin un diagnóstico médico que avale un descanso del entorno de trabajo pero utiliza ausencias permitidas que no implican sanción. Hablamos de la acción protectora que disfrutan los trabajadores de las Universidades andaluzas (dos ausencias al año de uno a tres días sin justificación médica y con declaración jurada de la dolencia) que podrían dar lugar a ausencias calculadas (Nicholson y Johns, 1985) o, por el contrario, gracias a una mayor acción protectora (Puhani y Sonderhof, 2010) una disminución de las bajas por enfermedad al poder recuperarse de enfermedades leves o cotidianas.

Configurar un modelo que sea capaz de responder a esta interrogante, sin perder de vista las singularidades del sector público y el cambio organizativo que se viene llevando a cabo desde el año 2007, se ha convertido en un gran reto. Se presenta un modelo que podríamos considerarlo doblemente útil, tanto por lo que justifica explícitamente como por lo que se puede interpretar implícitamente,

mediante un enfoque global que verifique las relaciones causales que interrelacionan en los factores que entran en juego.

Aspectos como la edad, el género, la antigüedad, los estudios, el horario, el servicio o el salario han sido relacionados con la satisfacción laboral y las conductas de ausencia; sin embargo, tal y como hemos podido comprobar a nivel descriptivo y en el modelo, no adquieren la suficiente significatividad para explicar el absentismo laboral. Parece ser que las circunstancias que rodean al empleado público difieren del resto de los trabajadores: sus particularidades nos conducen hacia un contexto laboral donde las condiciones personales no inciden intensamente en el trabajo diario, posiblemente por la edad media de sus empleados (46 a 55 años) sin excesivas cargas familiares. Las condiciones laborales como el horario, tipo y ritmo de trabajo (Aransson y Gustafsson, 2005) tampoco se presentan como un obstáculo para mantener una buena satisfacción laboral y una motivación para practicar conductas de ausencia. El salario muestra un sentimiento ambiguo, por un lado se percibe una mala remuneración de manera generalizada y por otro, un buen nivel de satisfacción laboral; es decir, la importancia del salario queda relegada a un segundo plano ante otros aspectos como las relaciones interpersonales o el desarrollo profesional. Esta ambigüedad, podría ser debida al rechazo de las reducciones salariales impuestas externamente a las Universidades. Ciertamente, el empleado público siente vulnerados sus derechos por un agente externo y no por su entorno más cercano, la Universidad.

La inseguridad laboral que acompaña a los trabajadores desde que se inició la crisis económica no ha trascendido para aquellos empleados públicos que tenían una relación laboral como funcionario de carrera o personal laboral fijo, aunque si se han visto dañadas las sustituciones e interinidades. Estos cambios, han afectado internamente a este sector al tener que adaptar sus efectivos a las nuevas circunstancias; se inicia una gestión que comienza a reubicar a sus trabajadores, modificar sus tareas y a exigir la consecución de unos objetivos sujetos al cobro

de productividad. No obstante, se observa que para la mayoría del colectivo, este cambio no supone un detonante sobre la satisfacción laboral ni el absentismo.

La implementación de la gestión por competencias como modelo de dirección en recursos humanos tiene una historia reciente en el sector público. La motivación en el desarrollo de las habilidades y competencias muestra mayor valor para el empleado, sobre todo como impulsor de satisfacción laboral (Diestel, S. et al, 2014); sin embargo, no presenta una influencia en el modelo lo suficientemente importante para valorarlo como elemento primordial del absentismo laboral en el sector público. La repercusión observada en las relaciones de causalidad que giran alrededor del cambio organizacional (desarrollo de competencias, inseguridad laboral, agentes sociodemográficos, factores laborales) podríamos clasificarlas de colaterales, cada una aporta indicios sobre su relevancia pero cuando se intenta conformar como parte de un modelo que estudia globalmente el fenómeno, no se sustenta.

En definitiva, las variables sociodemográficas, laborales, la inseguridad laboral y el desarrollo de habilidades y competencias han sido validadas en los planteamientos teóricos de numerosos estudios generales, a veces contribuyendo el interés de las organizaciones, (Davis y Newstrom, 1991; Clark y Oswald, 1994; Belfield y Harris, 2002); Gamero, 2005; Bender et al., 2005; Fabra y Camisón, 2008) como variables que influyen directamente en el número de días que se ausentan los trabajadores; sin embargo, deja de mostrar intensidad cuando se analizan en las organizaciones públicas. El modelo basado en la literatura que opera desde constructos relativos a la población asalariada general, declara una baja significatividad sobre la muestra, por lo que se hace necesario un análisis desde una perspectiva que comprenda la idiosincrasia de este colectivo.

Destacamos que el absentismo como número o valor cuantitativo comienza a dejar paso a la búsqueda de aspectos que motivan al trabajador a practicar repertorios de conductas de ausencia o a favorecer agentes positivos de presencia, desde una perspectiva basada en el análisis de los factores intrínsecos de los trabajadores.

Por ello, su estudio parte del examen de los factores psicosociales, su repercusión sobre el estrés y el efecto moderador de la satisfacción laboral, hipótesis con la que pretendemos contribuir al estudio del absentismo en la nueva etapa en la que se encuentra el sector público.

El modelo presentado se apoya en el concepto constructivista del desarrollo de competencias de Schwartz (1995) y Lêvy-Leboyer (1997) que nos muestra la importancia del entorno laboral como contexto donde se produce un desarrollo evolutivo de la organización. Se abandona la interpretación de adquisición de competencias como un aprendizaje unidireccional que, en el mejor de los casos, se nutre del bagaje personal que el individuo incorpora a la organización.

El potencial formador del entorno laboral se sustenta de las interrelaciones de los distintos elementos que conforman la organización del trabajo. La localización de dichos elementos o también denominados factores psicosociales que favorezcan el desarrollo de competencias clave de manera saludable, impulsaran la evolución de las organizaciones hacia un buen estado de satisfacción laboral, unos bajos índices de estrés y en consecuencia, una disminución de las ausencias.

La combinación de factores de origen psicosocial que se plasma en el modelo son: la calidad del liderazgo, la autonomía en la realización de las tareas, el sentido y compromiso con el trabajo y la estima y reconocimiento percibido, además de la incorporación del elemento estrés soportado. Todos ellos inciden en la satisfacción laboral que actúa como moderadora psicosocial (Rosse y Miller, 1984; Ivancevich y Matteson, 2006) de las conductas de ausencia.

En relación al liderazgo, en primer lugar, observamos una importante influencia sobre el estrés, la satisfacción laboral y las ausencias. Su distinción en el modelo revela su protagonismo en el cambio organizacional del sector público; en este sentido, el modelo de calidad EFQM utilizado en la gestión por competencias en las Universidades públicas andaluzas concede una gran importancia al liderazgo; sin embargo, la visión del modelo que presentamos adquiere su significado al



analizar la calidad de ese liderazgo con respecto a habilidades comunicadoras, resolución de conflictos, planificación del trabajo, asignación de tareas y apoyo social al equipo. En segundo lugar, presenta un efecto directo sobre la satisfacción laboral y un efecto indirecto sobre las conductas de ausencias, poniendo de relieve el papel moderador de la satisfacción con respecto a las ausencias.

Por otro lado, el desgaste emocional y la carga mental propias de la prestación de servicios, puede provocar altos niveles de estrés que terminan proyectándose sobre la satisfacción en el trabajo y el absentismo laboral, de ahí la importancia presentada en el modelo sobre la necesidad de contrarrestarlo mediante el fomento de la estima y reconocimiento percibido y el sentido y compromiso con el trabajo.

Este desgaste emocional, posiblemente acrecentado por la necesidad de esconder las emociones en la atención al usuario, se muestra como factor influyente del estrés laboral. Según nos presenta el modelo, para los hombres las situaciones de estrés repercuten más en la satisfacción laboral e indirectamente en las conductas de ausencia que a las mujeres, prueba de ello son los diagnósticos que con mayor incidencia les afectan: trastornos de ansiedad, síntomas de estrés y abuso de drogas.

A las mujeres parece afectarles otro tipo de patologías como: síndrome depresivo ansioso, trastorno depresivo recurrente y trastorno depresivo no clasificado, relacionadas con la tristeza, decaimiento anímico, baja autoestima, pérdida de interés por todo y disminución de las funciones psíquicas. Esta sintomatología sugiere correspondencia con la pérdida o desajuste de la variable que manifiesta el modelo como influyente sobre sus ausencias, el sentido y compromiso con el trabajo, posibles desencadenantes de este tipo de enfermedad.

La percepción acerca de la calidad del liderazgo es diferente según el género; a ellas, el trato recibido por sus superiores les influye sobre la satisfacción laboral mientras que para ellos no supone ser un factor relevante, quizás motivado por la

existencia de un mayor número de hombres en puestos de jefatura (Bender et al, 2005).

Para finalizar este apartado dedicado a la discusión, se considera necesario puntualizar con respecto a la influencia de la acción protectora que ofrecen las Universidades andaluzas, que el modelo muestra para aquellas personas que se ausentan similares relaciones de causalidad que para las que se ausentan por baja por enfermedad (la calidad del liderazgo, la autonomía, el sentido y compromiso con el trabajo, la estima y reconocimiento percibido y el estrés soportado influyen sobre la satisfacción laboral directamente y sobre la motivación a ausentarse indirectamente) independientemente de la acción protectora por la que opten disfrutar.

Siguiendo este planteamiento parece consistente afirmar que el uso de las ausencias sin sanción se aleje de las ausencias calculadas que afirmaban Nicholson y Johns (1985) en su teoría de ajuste laboral; sin embargo, el principio de prudencia nos obliga a considerar un porcentaje de empleados que podrían realizar un mal uso de esta acción protectora destinada a la recuperación de dolencias menores.

Por otro lado, uno de los principales objetivos que se han tenido en cuenta en el desarrollo de este trabajo ha sido configurar un modelo teórico que aporte las pautas esenciales para poder llevar a cabo programas de intervención psicosocial desde los servicios de prevención de riesgos laborales. Creemos que este objetivo se ha cubierto al identificarse los factores psicosociales que afectan a los sujetos, los indicadores que influyen en el estrés soportado y la variable moderadora que repercute sobre las ausencias.

Consideramos que la intervención podría ir orientada hacia el logro de una disminución de las ausencias de manera saludable, a partir de las siguientes intervenciones que, de acuerdo con Kristensen (2000), no solo no son excluyentes

entre sí, sino que se complementan entre ellas y su acción conjunta maximiza su efectividad:

Intervención primaria: centrada en mejorar la calidad del liderazgo mediante la dotación de estrategias de comunicación (clarificación de mensajes, regulación de la información, retroalimentación, esfuerzo por entender y ser entendidos, simplificación de mensajes, escucha eficaz y desarrollo de un buen clima de confianza), en la gestión del tiempo y las tareas y en la resolución de conflictos cotidianos (respuestas creativas, escucha activa, asertividad, poder cooperativo, disponibilidad para resolver, negociación, mediación).

Intervención secundaria: enfocada a la detección precoz, principalmente en los grupos de riesgo. En este caso, actuar sobre aquellos colectivos que presentan situaciones de estrés importantes debido a situaciones desgastadoras y esconder las emociones. Se les podría proporcionar las herramientas necesarias que les ayuden a superarlas: apoyo social de los superiores, aumento de la autonomía en las tareas, clarificación de los objetivos, manejo de emociones, toma de conciencia de las situaciones que les estresan-horarios, número de usuarios por minuto, multitareas en cortos espacio de tiempo, acumulación de plazos, distribución del tiempo-, reconocimiento del trabajo desarrollado y fomento del compromiso.

Intervención terciaria: para paliar los problemas que se están produciendo en la organización y en los trabajadores en el plano psicosocial. Tratamiento de los síntomas que minimicen la enfermedad, posibilidad de concursos generales anuales para una movilidad interna voluntaria, asistencia psicológica de los gabinetes propios de las Universidades, seguimiento por parte del equipo de prevención de riesgos laborales de los problemas generados para su resolución según los protocolos de actuación y adaptación del puesto de trabajo.



# Capítulo V: Conclusiones

---



## **Capítulo V. Conclusiones**

Los ajustes socioeconómicos que se viven en la actual Europa, han dado lugar a una realidad laboral muy competitiva que, por un lado, reclama empleados que posean una amplia variedad de competencias profesionales como requisitos necesarios para mantenerse activo en el mercado de trabajo y, por otro, nuevas estrategias en la dirección y organización de los recursos humanos centradas en los conocimientos, habilidades y capacidades de sus trabajadores.

Las organizaciones, para continuar activas en este ambiente de competitividad, han de afrontar cambios estratégicos y estructurales que ayuden a gestionar las competencias de sus empleados. Para ello, las nuevas tendencias en la dirección de recursos humanos prestan especial atención al contexto laboral, con la intención de explotar el potencial formador y evolutivo de ese entorno y favorecer el desarrollo profesional de los trabajadores.

El modelo constructivista de competencias plantea esta forma de administrar el capital humano y ha sido considerado el más cercano a la propuesta del modelo teórico que se ha sugerido en este trabajo de investigación, debido a su carácter interactivo entre individuo /entorno y a la formación y aprendizaje que fomenta la evolución del contexto en el desarrollo de las competencias.

Sin embargo, a pesar del cambio en la forma de entender el trabajo y el esfuerzo por conseguir una transformación efectiva, cuando el proceso de adaptación a las nuevas demandas en el empleo se desajusta con respecto a las competencias que poseen los trabajadores se originan respuestas actitudinales y afectivas hacia el trabajo que repercuten en la satisfacción laboral.

La amplia literatura acerca del análisis de las causas que intervienen ha puesto de relieve la influencia de las características asociadas al sujeto, al empleo y del ajuste laboral sobre la percepción que tienen del trabajo y de su desempeño. Asimismo, el análisis de los efectos que provoca en el sujeto, en la organización y en la sociedad, han sugerido que la satisfacción laboral es un buen indicador para

planificar las intervenciones en materia preventiva que puedan llevar a cabo los empleadores sobre la organización del trabajo.

Esta transformación también ha llegado a la función pública, ocasionando importantes cambios en la manera de entender el desarrollo profesional. Criterios como la evaluación del desempeño, en parte han transferido al empleado público el desarrollo de la gestión de su carrera, circunstancia que ha causado dificultades adaptativas relacionadas con las demandas de nuevas competencias y con el entorno laboral, las cuales han podido afectar a su satisfacción laboral.

La nueva forma de entender el trabajo ha originado consecuencias sobre la salud de los trabajadores provocando: problemas coronarios, desórdenes psiquiátricos, depresión, ansiedad, angustia, entre otras disfunciones; posiblemente, debido a un entorno psicosocial laboral adverso que ha contribuido, de manera significativa, a una insatisfacción laboral que genera situaciones de tensión.

En este sentido, el desgaste e incertidumbre que provocan los desajustes producidos en el entorno laboral tienden a desencadenar reacciones sobre el organismo que han sido identificadas como síntomas de estrés. La influencia sobre la salud ha motivado a las organizaciones a gestionar conflictos de rol, responsabilidad, autonomía, inseguridad laboral y apoyo social, asumiendo paulatinamente mayor protagonismo en sus objetivos al comprobar que disminuyen los efectos nocivos para la salud y mejoran los resultados económicos.

Sin embargo, las organizaciones advierten que el incremento del estrés se desarrolla más rápidamente que la planificación e intervención en la prevención de riesgos de origen psicosocial, por lo que se ha creado un marco normativo que regula esta materia, con el fin de unificar las pautas de intervención como objetivo común e ineludible para la sociedad y las organizaciones como parte importante de su responsabilidad social corporativa.

Gracias a este marco normativo y a las intervenciones de los agentes sociales en la mejora de los niveles de seguridad y salud laboral se ha producido un gran avance



social. No obstante, no han sido suficientes para eliminar las conductas de abandono como la rotación, los retrasos y el absentismo, problemática que repercute notablemente en el rendimiento y resultados de las organizaciones.

Este complejo fenómeno ha propiciado una abundante literatura explicativa a medida que ha evolucionado el mercado de trabajo, presentando modelos que analizan los factores positivos de presencia frente a otros que estudian las motivaciones de los trabajadores para ausentarse del trabajo. En ellos se señalan, cómo los factores vinculados al sujeto, a su relación laboral y a aspectos relacionados con la organización del trabajo repercuten en el absentismo, destacando el papel moderador de la satisfacción laboral sobre las ausencias.

En el desarrollo de esta tesis, se han intentado conocer las causas que motivan a los trabajadores a ausentarse y, en especial, de los empleados públicos quiénes desde hace una década han sido considerados un colectivo privilegiado debido, en gran medida, a la estabilidad en el empleo, a la retribución de un sueldo moderado pero seguro y a horarios estables, los cuales no han estado exentos de un duro proceso selectivo que ha sido tachado, en muchas ocasiones, de endogámico y arbitrario. Sin embargo, éste se enfrenta a una modernización en un entorno donde el trabajo se encuentra muy jerarquizado, regulado por normas y reglamentos poco flexibles, haciendo del día a día un trabajo poco dado a la creatividad y al desarrollo de competencias y habilidades intrínsecas al sujeto.

Los datos recogidos de la muestra del PAS de las Universidades públicas andaluzas junto al marco teórico desarrollado y la metodología utilizada, nos ha conducido hacia conclusiones que han dejado patente la singularidad y las particularidades que poseen los empleados del sector público. Los resultados obtenidos son fruto de la extrapolación de los constructos analizados para la población asalariada en general sobre los trabajadores de la función pública.

En primer lugar, sugerimos que la metodología utilizada para la configuración del modelo mediante ecuaciones estructurales basadas en regresiones de mínimos

cuadrados (PLS) ha resultado muy eficaz para interpretar los diferentes factores que intervienen. La capacidad predictiva del modelo ha proporcionado la prelación de los factores psicosociales que inciden de manera determinante sobre la motivación para ausentarse en este grupo del sector público, clasificación en la que apoyar la intervención de los programas psicosociales de prevención de riesgos laborales. No obstante, encontramos una limitación en el modelo con respecto a las variables que presentan relaciones de causalidad bidireccionales. Esta herramienta estadística no permite mostrar resultados simultáneos en ambas direcciones entre dos variables, es el caso de las variables: “estrés” y “satisfacción laboral”.

En el análisis econométrico, las variables sugieren una relación de causalidad con este carácter, presentando resultados consistentes en ambas direcciones; sin embargo, se ha optado por el estudio de la relación del estrés sobre la satisfacción laboral con el fin de evidenciar su naturaleza moderadora sobre el absentismo.

En segundo lugar, se ha manifestado la singularidad laboral y profesional de los empleados de las Universidades públicas andaluzas, alejándose de los determinantes que afectan a la satisfacción laboral y al absentismo de los trabajadores en general, esto es, las características del sujeto (edad, género, estudios y responsabilidades familiares), del empleo (contrato, horario, salario y promoción) y el ajuste laboral (antigüedad y desajuste educativo), así como las dimensiones de los factores psicosociales relacionados con la inseguridad laboral, el desarrollo de habilidades y competencias específicas, exigencias cuantitativas y exigencias cognitivas revisadas en la literatura.

La influencia de manera determinante sobre la satisfacción laboral y el estrés soportado de la calidad del liderazgo, la autonomía en la realización de las tareas, el sentido y compromiso con el trabajo y la estima y reconocimiento percibido, confirman la idiosincrasia del empleado público.

La calidad del liderazgo ha resultado ser un condicionante fundamental, junto a la estima percibida, de la satisfacción laboral, el estrés experimentado y las conductas de ausencia. Por ello, la mejora de la calidad en el desempeño de los superiores precisaría trabajar en materia de comunicación, planificación del trabajo, asignación de tareas y resolución de conflictos, exigiendo un mayor esfuerzo en el apoyo social al equipo de trabajo. En este sentido, los trabajadores reclaman para su desempeño objetivos claros, entender las tareas que son de su responsabilidad y conocer el margen de autonomía en la realización del trabajo.

Por otro lado, la mejora de la satisfacción laboral queda vinculada a las percepciones que los trabajadores sienten sobre la importancia de sus tareas y el sentido del trabajo y nivel de compromiso con su Universidad. En este orden, el reconocimiento de compañeros y de superiores, apoyo en situaciones difíciles y reconocimiento en general, mejora la estima del empleado público y su satisfacción laboral. En contraposición, el trato injusto, desgaste emocional y esconder emociones en el desempeño de las funciones repercute sobre el estrés soportado y, en consecuencia, sobre la satisfacción laboral. Ésta actúa como moderadora de los factores psicosociales sobre la motivación a ausentarse, regulando las nuevas exigencias competenciales del entorno laboral.

De otra parte, los factores psicosociales relacionados con la calidad del liderazgo, la autonomía en la realización de las tareas, el sentido y compromiso con el trabajo y la estima y reconocimiento percibido influyen sobre el estrés laboral soportado debido a un trato injusto, desgaste emocional y esconder las emociones. Las repercusiones del estrés experimentado sobre la motivación a ausentarse, podrían ser provocadas por el conflicto en la ejecución de tareas y en la realización de tareas contradictorias e innecesarias, tanto para trabajadores que se ausentan por bajas de enfermedad como sin ellas.

El análisis del estrés soportado de la población masculina presenta mayor influencia sobre la satisfacción laboral y el sentido y compromiso con el trabajo

sobre la motivación a ausentarse, afectándoles patologías relacionadas con trastornos de ansiedad y síntomas de estrés.

En contraste, el sentido y compromiso con el trabajo de la población femenina estudiada muestra una significatividad mayor sobre el estrés y la calidad del liderazgo sobre la satisfacción, siendo afectadas por patologías como el síndrome depresivo ansioso, trastorno depresivo recurrente y trastorno depresivo no clasificado.

Finalmente, los programas de intervención en materia de prevención de riesgos laborales han de adecuarse a las necesidades singulares de los empleados públicos, con el objeto de mejorar los factores de la organización del trabajo que afectan en la esfera psicosocial, el estrés soportado y la satisfacción laboral para disminuir las ausencias. Estos programas de prevención de riesgos laborales han de favorecer los objetivos del cambio organizacional en materia de desarrollo de competencias en el que se encuentra inmersa la función pública.

Como hemos advertido, durante el trabajo desarrollado, se plantean múltiples factores que influyen sobre el absentismo y las motivaciones que llevan al sujeto a ausentarse. En este sentido, quisiéramos mantener abierta esta línea de actuación investigadora para ampliarla a otros sectores del ámbito público y verificar la validez y la capacidad predictiva del modelo. Del mismo modo, se pretende incorporar en el futuro el análisis de los factores de origen psicosocial que influyen en las motivaciones sobre los factores positivos de presencia y así, discernir los factores de la organización del trabajo que han de ser introducidos en los programas de prevención de riesgos laborales.

# REFERENCIAS

---



## Referencias

- Adams, J.S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adecco (2014). III Informe Adecco sobre absentismo. Recuperado de <http://www.adecco.es/SalaPrensa/EstudiosAdecco.aspx>
- Adelfer, C.P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, (4), 142-175.
- Akyeampong, E. (2005). Fact sheet on work absences. *Perspectives on Labour and Income*, 6(4), 21-30.
- Alcázar, J., Maldonado, M., Martínez, M.D., Montalbán, J. y Navarro, M.S. (1992): Absentismo laboral. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, XXXIX, (158), 46-62.
- Alfaro, A.M., Leal, A. y Rodríguez, L. (2001). El factor humano en las relaciones laborales. Madrid: Pirámide.
- Allen, S. G. (1981). An empirical model of work attendance. *The Review of Economics and Statistics*, (63), 77-87.
- Allen, J. y Van der Velden, R. (2001). Educational mismatches versus skill mismatches: Effects on wages, job satisfaction and on-the-job search. *Oxford Economic Paper*, (3), 434-452.
- Álvarez, G. (2005). Análisis empírico de los determinantes de la satisfacción laboral en España. *Revista de Economía*, (52-53), 105-118.
- Álvarez, J.A y Villalobos, J. (1999). Diagnóstico del clima laboral del personal no sanitario en un hospital terciario. *Capital Humano*, (125), 40-46.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S. y Byerly, R. T. (2002). Formal organizational and informal workplace practices: links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, 28 (6), 787-810.
- Angulo, G.M., Quejada, R. y Yáñez, M. (2012). Educación, mercado de trabajo y satisfacción laboral: el problema de las teorías del capital humano y

señalización de mercado. *Revista de la educación superior*, 61(163), 51-66.

Aronsson, G. y Gustafsson, K. (2005). Sickness presenteeism: prevalence, attendance-pressure factors and on outline of a model for research. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, (47), 958-966.

Arvey, R.D., Bouchard, T.J., Segal, N.L. y Abraham, L.M. (1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology*, (74), 187-192.

As, D. (1962). Absenteeism a social fact in need of a theory. *Acta Sociologica*, 6(4), 278-85.

Audas, R. y Goddard, J. (2001): Absenteeism, seasonality, and the business cycle. *Journal of Economics and Business*, 53, 405-419.

Avey, B.J., Luthans, F. y Youssef, C.M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36 (2), 430-452.

Barrera, M. y Ainley, S.L. (1983). The structure of social support: A conceptual and empirical analysis. *Journal of Community Psychology*, (11), 133-144.

Bateman. T.S. y Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, (27), 95-112.

Batista-Foguet, J.M., Saris, W.E. y Tort-Martorell, X. (1990). Design of experimental studies for measurement and evaluation of the determinants of job satisfaction. *Social Indicators Research*, (22), 21-38.

Barclay, D., Higgins, C. y Thompson, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modelling. Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies, Special Issue on Research Methodology*, 2(2), 285-309.

Barmby, T. (2002). Worker absenteeism: a discrete hazard model with bivariate heterogeneity. *Labour economics*, (9), 469-475.



- Becker, G.S. (1964). Human capital. New York: National Bureau of Economics Research.
- Belfield, C. y Harris, R.D.F. (2002). How well do theories of job matching explain variations in job satisfaction across education levels? Evidence for UK graduates. *Applied Economics*, 34(5), 535-548.
- Belkic, K.L., Landsbergis, P.A., Schnall, P.L. y Baker, D. (2004). Is job strain a major source of cardiovascular disease risk? *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32(6), 443-462.
- Benavides, F., Benach, J. y Moncada, S. (2001). Working conditions and sickness absence: a complex relation: Authors' reply. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 55 (5), 368.
- Benavides, F., Gimeno, D., Benach, J., Martínez, J. M., Jarque, S. y Berra, A. (2002). Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas. *Gaceta Sanitaria*, (16), 222-229.
- Benavides, C.A. y Quintana, C. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- Benavides, C.A. y Quintana, C. (2005). Proceso y sistemas organizativos para la gestión del conocimiento. El papel de la calidad total. *Boletín Económico de ICE*, (2838), 37-52.
- Bender, K.A., Donohuet, S.M. y Heywood, J.S. (2005). Job satisfaction and gender segregation. *Oxford Economic Paper*, (57), 479-496.
- Berg, E. (1973). Education and jobs. The great training robbery. Penguin Education, Penguin Books. Inglaterra: Middlesex.
- Bestratén, M. (2009). Integración de la prevención y desarrollo de competencias. *Notas Técnicas de Prevención*, (830), 1-10.
- Blanch, J.M., Sahagún, M. y Cervantes, G. (2010). Estructura factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 175-189.

- Bonde, J.P. (2008). Psychosocial factors at work and risk of depression: a systematic review of the epidemiological evidence. *Occupational and Environmental Medicine*, 65(7), 438-445.
- Bonillo, D. y Nieto, F.J. (2002). La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. *Trabajo*, 11(12), 189-200.
- Bosma, H., Peter, R., Siegrist, J. y Marmot, M. (1998). Two alternative job stress models and the risk of coronary heart disease. *American Journal of Industrial Medicine*, 88(1), 68-74.
- Borjas, G.J. (1979). Job satisfaction, wages and unions. *Journal of Human Resources*, (14), 21-40.
- Boyatzis, R.E. (1982). The competent manager. New York: Willey.
- Brief, A.P. y Roberson, L. (1989). Job attitude organization: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, (19), 717-727.
- Brown, D. y McIntosh, S. (1998). If you're happy and you know it. Job satisfaction in the low wage service sector. Centre for Economic Performance, *Working Papers*, 405. London School of Economics.
- Burrage, M., Jarausch, K. y Siegrist, H. (1990). An actor-based framework for the study of professions. En Torstendahl, R. y Burrage, M. (Eds.), *Professions in theory and History. Rethinking the study of the professions*. London: Sage.
- Burton, J. P., Lee, T. W. y Holtom, B. C. (2002). The influence of motivation to attend, ability to attend, and organizational commitment on different types of absence behaviour. *Journal of Managerial Issues*, 14 (2), 181-197.
- Caldwell, D.F. y O'Reilly, C.A. (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparasion process. *Journal of Applied Psychology*, (75), 648-657.
- Cagno, E., Micheli, G.J.L.y Perotti, S. (2010). Identification of OHS-related factors and interactions among those and OHS performance in SMEs. *Safety Science*, 4 (2), 216-225.
- Carayon, P., Haims, M. C., y Yang, C. L. (2001). Psychosocial work factors and work organization. En W. Karwowski (Eds.), *The international*

- encyclopaedia of ergonomics and human factors. London: Taylor y Francis.
- Causey, K. A. (2002), Getting to work: Factors influencing sustained work performance by high-risk youth. *Humanities and social sciences*, 63 (5-A), 2010.
- Cepeda, G. y Roldán, J. L. (2004). Aplicando en la práctica la técnica PLS en la Administración de Empresas. XIV Congreso Nacional ACEDE. Conocimiento y Competitividad, 74-78.
- Certo, S.C. (2001). Administración moderna. Bogotá D.C.: Pearson Educación.
- Chadwick-Jones, J. K., Brown, C. A. y Nicholson, N. (1973). A-type and B-type absence: Empirical trends for women employees. *Occupational Psychology*, (47), 75-80.
- Chadwick-Jones, J. K., Nicholson, N. y Brown, C. A. (1982). Social psychology of absenteeism. New York: Praeger.
- Chandola, N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, (6), 69-83.
- Cheloha, R. S. y Farr, J. L. (1980). Absenteeism, job involvement and job satisfaction in an organizational setting. *Journal of Applied Psychology*, 65 (4), 467-437
- Chung, K.H. (1977). Motivational theories and practices. Columbus, Ohio: Grid.
- Clark, A.E. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work? *Labour Economics*, (4), 341-372.
- Clark, A.E. y Oswald, A.J. (1994). Unhappiness and unemployment. *Economic journal*, (104), 648-659.
- Clark, A.E. y Oswald, A.J. (1996). Satisfaction and comparasion income. *Journal of Public Economics*, (61), 359-381.
- Clark, A.E., Oswald, A.J. y Warr, P.B. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of occupational and Organizational Psychology*, (69), 57-81.

- Cohen, A. (1993). Work environment in relation to withdrawal intentions and unions effectiveness. *Journal of Business Research*, 26(1), 75-90.
- Collins, S.M., Karasek, R.A. y Costas, K. (2005). Job strain and autonomic indices of cardiovascular disease risk. *American Journal of Industrial Medicine*, 48(3), 182-193.
- Comisión Europea (2000). Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo: ¿la sal de la vida o el beso de la muerte? Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas.
- Comisión Europea (2002). Informe sobre pleno empleo y calidad en el trabajo. Conclusiones de la Presidencia. Recuperado de [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/es/ec/ACF429.html](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/es/ec/ACF429.html)
- Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (2012). La Universidad española en cifras. *Publicaciones CRUE*. España.
- Consejería de Salud, Igualdad y Políticas Sociales (2015). Microdatos. Servicio Andaluz de Salud. Subdirección de Inspección de Servicios Sanitarios de Andalucía.
- Cooper, C. L. y Cartwright, S. (1994). Healthy mind, healthy organization: a proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, (47), 455-471.
- Cooper, C. L., Sloan, S. J. y Williams, S. (1988). Occupational stress indicator management guide. Windsor: NFER-Wilson.
- Cooper, C. L., Liukkonen, P. y Cartwright, S. (1996). Stress prevention in the workplace. Assessing the costs and benefits to organizations. Dublin.: European Foundations for the improvement of Living and working conditions.
- Côté, P., Van der Velde, G. Cassidy, J.D., Carroll, L.J., Hogg-Jhonson, S. y Holm, L.W. (2008). The burden and determinants of neck pain in workers: Results of the bone and joint decade 2000-2010. Task force neck pain and its associated disorders. *Spine*, 15 (4), 60-74.

- Cox, T. y Griffiths, A. J. (1996). The assessment of psychosocial hazards at work. En M.J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology*. Chichester: Wiley and Sons.
- Davis, K. y Newstrom, J.W. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo: Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Dawis, R.V. y Lofquist, L.M. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- De Ansonera, A. (1996). *15 pasos para la selección de personal con éxito. Métodos e instrumentos*. Barcelona: Paidós.
- De Cuyper, N. y De Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 395-409.
- Deery, S. J., Erwin, P. J., Iverson, R. D. y Ambrose, M. L. (1995). The determinants of absenteeism: evidence from Australian blue-collar employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 6 (4), 825-848.
- Diener, E., Sandvik, E., Seidlitz, L. y Diener, M. (1993). The relationship between income and subjective well-being: Relative or absolute? *Social Indicators Research*, (28), 195-223.
- Diestel, S., Wegge, J. y Schmidt, K.H. (2014). The impact of social context on the relationship between individual job satisfaction and absenteeism: The roles of different foci of job satisfaction and work-unit absenteeism. *Academy of Management Journal* 57(2), 353.
- Díez, J. y Redondo, C. (1996). *Administración de empresas*. Madrid: Pirámide.
- Dionne, G. y Dostie, B. (2007). New evidence on the determinants of absenteeism using linked employer-employee data. *Industrial and Labor Relations Review*, 61 (1), 108-120.
- Dollard, M.F. y Bakker, A.B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems and

- employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (83), 579-599.
- Dollard, M.F. (2012). Psychosocial safety climate: A lead indicator of workplace psychological health and engagement and a precursor to intervention success. En C. Biron, M. Karanika-Murray y C.L. Cooper (Eds.) *Improving organizational interventions for stress and well-being: Addressing process and context*. New York: Taylor y Francis Group.
- Edwards, J. y Rothbard, N. (2000). Mechanism linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management*, (25), 178-199.
- Eriksen, W., Tambs, K y Knardahl, S. (2006). Work factors and psychological distress in nurses'aides: a prospective cohort study. *BMC Public Health* (6), 290.
- EU-OSHA: European Agency for Safety and Health at Work (2007). Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- EU-OSHA: European Agency for Safety and Health at Work (2011). Workplace violence and harassment: A European picture. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EU-OSHA: European Agency for Safety and Health at Work (2012). Motivation for employers to carry out workplace health promotion. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EU-OSHA: European Agency for Safety and Health at Work (2013). European opinion poll on occupational safety and health. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- EU-OSHA: European Agency for Safety and Health at Work (2014). Gestionemos el estrés de 2014-2015. XX Congreso Mundial sobre Seguridad y Salud en el Trabajo. Frankfurt.

- EU-OSHA: European Agency for Safety and Health at Work (2014). European survey of enterprises on new and emerging risks. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fabra, M.E. y Camisón, C. (2008). Ajuste entre el capital humano del trabajador y su puesto de trabajo como determinante de la satisfacción laboral. *Revista del Ministerio de trabajo e inmigración*, (76), 129-142.
- Falk, R. y Miller, N. (1992). A primer for soft modeling. OH: University of Akron Press.
- Faragher, B.E., Cass, M. y Cooper, C.L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, (62), 105-112.
- Feliú, P. y Rodríguez N. (1996). Manual descriptivo y de aplicación de la prueba de estilo gerencial. Caracas: Psico Consult.
- Festinger, L. (1957). A theory of cognitive dissonance. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fischer, J. y Sousa-Poza, A. (2009). Does job satisfaction improve the health of workers? New evidence using panel data and objective measures of health. *Health Economics*, (18), 71-89.
- Fornell, C. (1982). A second generation of multivariate analysis: an overview. En C. Fornell (Ed.). A second generation of multivariate analysis. New York: Praeger Publishers.
- Fornell, C. y Larcker, D. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Freeman, R. (1978). Job satisfaction as an economic variable. *American Economic Association, Papers and Proceedings*, 68, pp. 135-141.
- Frechette, H. M. (1981). An investigation of the utility of Steers and Rhodes. Process model of attendance behavior. Paper presented at the 41<sup>st</sup> Annual Meeting of the Academy of Management, San Diego.

- Fried, Y. y Ferris, G.R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, (40), 287-322.
- Frone, M. (2003). Work-Family Balance. En J.C. Quick & L.E. Tetrick (Eds.). *Handbook of occupational health psychology*. Washington D.C. American Psychological Association.
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de vida y de Trabajo (2010). V Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo. Recuperado de [www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/821/es/2/EF11821ES.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/821/es/2/EF11821ES.pdf)
- Gamboa, J.P, Gracia, F.J., Ripoll, P. y Peiró, J.M. (2007). La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral. *Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas*, (1), 1-26.
- Gamero, C. (2005). Análisis microeconómico de la satisfacción laboral. Madrid: Consejo Económico y Social (CES).
- Gamero, C. (2007). Satisfacción laboral y tipo de contrato en España. *Investigaciones económicas*, 21(3), 415-444.
- Gamero, C., González, M.L. y García, D. (2008). Evaluación de los costes de la no prevención de riesgos psicosociales en el trabajo: propuestas para el estrés laboral. Málaga: Departamento de Estadística y Econometría de la Universidad de Málaga.
- Gamero, C., González-Roma, V. y Peiró, J.M. (2008). The influence of intra-term conflict on work teams' affective climate: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (81), 47-69.
- George, J. M. (1989). Mood and absence. *Journal of Applied Psychology*, 74 (2), 317-324.
- Gibson, J. O. (1966). Toward a conceptualization of absence behavior of personnel in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 2 (1), 107-133.
- Giga, S. I., Cooper, C. L. y Faragher, B. (2003). The development of framework for a comprehensive approach to stress management interventions at work. *International Journal of Stress Management*, (10), 280-296.



- Gil-Monte, P.R. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 29(2), 237-241.
- Gil-Monte, P. R., Peiró, J. M., y Valcárcel, P. (1995). A causal model of burnout process development: An alternative to Golembiewski and Leiter models. Trabajo presentado en el «Seven European Congress on Work and Organizational Psychology», Győr (Hungría).
- Glisson, C. y Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quartely*, (33), 61-81.
- Goff, S.J., Mount, K. y Jamison, R.L. (1990). Employer supported child care, work/family conflict and absenteeism: A field study. *Personnel Psychology*, (43), 793-809.
- Golladay, M. A. (1976). The condition of education. Government Printing Office. US: Edition Washington, D.C.
- González, D. (2003). Ergonomía y psicosociología. Madrid: Confemetal.
- Gowler, D. (1969). Determinants of the supply of labour to the firm. *Journal of Management Studies*, 6, 73-95.
- Gowler, D. y Legge, K. (1973). Perceptions, the principle of acumulation and the supply of labour. En M. Warner (Eds.) *The sociology of the work-place*. Londres: Allen and Unwin.
- Guàrdia, J. (2008). Evaluación de los principales métodos de evaluación de riesgos psicosociales. *Observatorio permanente de riesgos psicosociales*. Universidad de Barcelona.
- Griffeth, R. W., Gaertner, S. y Sager, J. K. (1999). Taxonomic model of withdrawal behaviors: The adaptive response model. *Human Resource Management Review*, 9 (4), 577-590.
- Griffin, R. J. y Ebert, E. (2005). Negocios. México: Pearson Educación.

- Griffiths, A. (1999). Organizational Interventions: facing the limits of the natural science paradigm. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 25, 589-596.
- Groot, W. y Maasen Van den Brink, H. (1999). Job satisfaction and preference drift. *Economics Letters*, (63), 363-367.
- Gutiérrez, R. (1984). Modelos teóricos para el análisis del absentismo laboral. *Revista Internacional de Sociología*, (49), 255-260.
- Guéland, F, Beanchesne, M.N., Goutrat, J. y Roustang, G. (1978). Método LEST. Laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo del CNRS, en Aix-en-Provence. Recuperado de <http://www.ergonautas.upv.es/metodos/lest/lest-ayuda.php>
- Hackett, R. D. y Guion, R. M. (1985). A reevaluation of the absenteeism-job satisfaction relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (35), 340-381.
- Hackman, J.R. y Oldman, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, (16), 159-170.
- Hammer, T. H. y Landau, J. (1981). Methodological issues in the use of absence data. *Journal of Applied Psychology*, (66), 574-581.
- Hamermesh, D (1977). Economics aspects of job satisfaction. En O.C. Ashenfelter y W.E. Oates (Eds.), *Essays in Labor Market Analysis*, New York: John Wiley.
- Hamermesh, D. (2001). The changing distribution of job satisfaction. *Journal of Human Resources*, (36), 1-30.
- Haring, M.J., Stock, W.A. y Okum, M.A. (1984). A research synthesis of gender and social class as correlates of subjective well-being. *Human Relations*, (37), 645-657.
- Harrison, R.V. (1978). Person-environment fit and job stress. En C.L. Cooper y R. Payne (Eds.), *Stress at work*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Hartog, J. y Oosterbeek, H. (1988). Health, Wealth and Happiness. Why Pursue a Higher Education? *Economics and of Education Review*, 17(3), 245-256.

- Harvey, J y Nicholson, N. (1999). Minor illness as a legitimate reason for absence. *Journal of Organizational Behavior*, (20), 979-993.
- Hemingway, H. y Marmot, M. (1999). Psychosocial factors in the etiology and prognosis of coronary heart disease: systematic review of prospective cohort studies. *Western Journal of Medicine*, 171(5-6), 342-350.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). The motivation to work. New York: Wiley.
- Hill, J. M. M. y Trist, E. L. (1953). A consideration of industrial accidents as means of withdrawal from the work situation. *Human Relations*, 6 (4), 357-380.
- Hill, J. M. M. y Trist, E. L. (1955). Changes in accidents and other absences with length of service. *Human Relations*, 8 (2), 121-152.
- Holmes, T, y Rahe, R.H. (1967). The social readjustment rating scale. *Journal of Psychosomatic Research*, (11), 213-218.
- Hooper, I. (2000). Identifying and examining issues of employee absence and absenteeism. Recuperado de <http://www.geocities.com/hooper601/contents.html>
- House, J.S. (1981). Work stress and social support. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ilgen, D. y Hollenback, J. H. (1977). The role of job satisfaction in absence behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 19, 148-161.
- INE-Instituto Nacional de Estadística (2013). Panel de hogares de la Unión Europea (PHOGUE). Recuperado de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t25/p453&file=inebase&L=0>
- INE-Instituto Nacional de Estadística (2011). Encuesta trimestral de coste laboral. Recuperado de <http://www.ine.es/daco/daco42/etcl/etcl0411.pdf>
- INE-Instituto Nacional de Estadística (2013). Encuesta trimestral de coste laboral. Recuperado de <http://www.ine.es/daco/daco42/etcl/etcl0213.pdf>

- INEM- Instituto Nacional de Empleo (1995). Metodología para la ordenación de la Formación profesional ocupacional. Subdirección general de gestión de formación ocupacional. Madrid.
- INCUAL- Instituto Nacional de las Cualificaciones (2001). Guía de la formación de profesionales en España. Recuperado de <http://www.educacion.gob.es/educa/incual/pdf/2/21guiasectorial.pdf>
- INSHT - Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2002). El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales (NTP 703). Barcelona: INSHT. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- INSHT- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2011). VII Encuesta nacional de condiciones de trabajo. Madrid: Ministerio Asuntos Sociales.
- ISTAS- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (2010). Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 1.5) para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales. Barcelona: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Ivancevich, J. y Matteson, M. (1989). Stress and work: a managerial perspective. México: Editorial Trillas.
- Ivancevich, J. y Matteson, M. (2006). Comportamiento organizacional. México : McGraw-Hill.
- Iverson, R. D. y Deery, S. J. (2001). Understanding the “personological” basis of employee withdrawal: The influence of affective disposition on employee tardiness, early departure, and absenteeism. *Journal of Applied Psychology*, 86 (5), 856-866.
- Iverson, R. D., Olekalns, M. y Erwin, P. J. (1998). Affectivity, organizational stressors, and absenteeism: A causal model of burnout and its consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 52, 1-23.

- Johansson, P. y Palme, M. (2002). Assessing the effect of Public policy on worker absenteeism. *The Journal of Human Resources*, 37(2), 381-409.
- Johnson, J.V. y Hall, E.M. (1988). Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal Public Health*, (78), 1336-1342.
- Jöreskog, K.G. (1974). Analyzing psychological data by structural analysis of covariance matrices. En R.C. Atkinson, D.H. Krantz, R.D. Luce, & P. Suppes (Eds.). *Contemporary developments in mathematical psychology*. S. Francisco (CA): Freeman.
- Jöreskog, K.G. (1979). Statistical stimation of structural models in longitudinal-developmental investigations. In J.R. Nesselroade & P.B. Baltes (Eds.). *Longitudinal research in the study of the behavior and development*. New York: Academic Press.
- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1982). Recent developments in structural equation modeling. *Journal of Marketing Research* 19, 404–416.
- Judge, T., Martocchio, J. J. y Thoresen, C. J. (1997). Five-factor model of personality and employee absence. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), 745-755.
- Kaiser, C. P. (1998). What do we know about employee absence behavior? An interdisciplinary interpretation. *Journal of Socio-Economics*, 27 (1), 79-96.
- Kaiser, L.C. (2002). Job satisfaction: A comparasion of standard, non-standard, and self-employment patterns across Europe with a special note to the gender/job satisfaction paradox. EPAG Working Papers, 27. Colchester: University of Essex.
- Khaneman, D., Wakker, P.P. y Sarin, R. (1997). Back to Bentham? Explorations of experienced utility. *Quarterly Journal of Economics*, (112), 375-405.
- Khaneman, D. (2000). Experienced utility and objective happiness: A moment-based approach. En D. Kahneman y A. Tversky (Eds.), *Choices, Values*

- and Frames. New York: Cambridge University Press and the Russell Sage Foundation.
- Kalimo, R., El-Batawi, M., y Cooper, C. L. (1988). Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud. Ginebra: OMS.
- Kalleberg, A.L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, (42), 127-143.
- Knaus, N. H. (1998). A cognitive perspective on absenteeism. En S. Klarreich (Eds.), *Handbook of organizational health psychology: Programs to make the workplace healthier*. Madison.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, (24), 285-309.
- Karasek, R. y Theorell, T. (1990). Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of working life. *New York: Basic Books*.
- Katzell, R.A. (1964). Personal values, job satisfaction and job behaviour. En H. Borows (Eds.), *Man in a world of work*. Boston: Houghton Mifflin.
- Kirk, W. (1965). A Fixed Point Theorem for Mappings which do not Increase Distances. *The American Mathematical Monthly*, 72, (9), 1004-1006.
- Kivimäki, M., Vathera, J., Thompson, L., Griffiths, A., Cox, T. y Pentti, J. (1997). Psychosocial factors predicting employee sickness absence during economic decline. *Journal of Applied Psychology*, 82 (6), 858-872.
- Kivimäki, M., Leino-Arjas, P., Luukkonen, R., Riihimäki, H., Vathera, J. y Kirjonen, J. (2002). Work stress and risk of cardiovascular mortality: Prospective cohort study of industrial employees. *British Medical Journal*, 325(19), 1-5.
- Kompier, M. (2003). Job design and well-being. En: Schabracq, M., Winnubst, j. y Cooper, C. (Eds.) *Handbook of work and health psychology*. Chichester: Wiley.

- Kompier, M. A. J., Geurts, R. W. M., Gruendemann, R. W. M., Vink, P. y Smulders, P. G. W. (1998). Cases in stress prevention: The success of a participative and stepwise approach. *Stress Medicine*, (14), 155-168.
- Kopec, J.A. y Sayre, e.c. (2004). Work-related psychosocial factors and chronic pain: a prospective cohort study in Canadian workers. *Journal Occupational Environmental Medicine*, 46(12), 1263-1271.
- Korman, A.K. (1978). Psicología del trabajo y de las organizaciones. Madrid: Motova.
- Koslowsky, M., Sagie, A., Krausz, M. y Singer, A. D. (1997). Correlates of employee lateness: Some theoretical considerations. *Journal of Applied Psychology*, 82 (1), 79-88.
- Kristensen, T.S. (2000). Workplace intervention studies. *Occupational Medicine*, (15), 293-306.
- Lam, S. S. K., Schaubroeck, J. y Aryee, S. (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: a cross-national study. *Journal of Organizational Behavior*, (23), 1-18.
- LaMontagne, A.D., Keegel, T., Louie, A.M., Ostry, A. y Landsbergis, P. (2007). A Systematic Review of the Job-stress Intervention Evaluation Literature, 1990–2005. *Job-Stress Evaluation*, (13), 268-280.
- Lawer, E.E. (1967). Attitude surveys as predictors of employee behaviour: The missing link. *Personnel Administration*, 30(5), 22-24.
- Lawer, E.E. (1973). Motivation in work organizations. Monterrey: Brooks.
- Lawer, E. E. y Porter, L. W. (1967). The effects of performance on job satisfaction. *Industrial Relations*, (7), 20-28.
- Lazarus, R. S, y Cohen, J.B. (1977). Environmental stress. En I.Altman y J.F. Wohlwill (Eds.), Human behavior and the environment: Current Theory and research. Nueva York: Plenum Press.
- Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984). Stress, coping and adaption. New York: Springer.

- Leiter, M.P. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models. En W.B- Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), Professional burnout: Recent development in theory and research. UK: Taylor & Francis.
- Leka, S., Jain, A., Iavicoli, S., Vartia, M. y Ertel, M. (2011). The role of policy for the management of psychosocial at the workplace in the European Union. *Safety Science*, 49 (4), 558-564.
- Lêvy-Leboyer, C. (1997). Gestión de las competencias. Capellades: Gestión 2000.
- Lêvy-Garboua, L. y Montmarquette, C. (1997). Reported job satisfaction: What does it mean? *TSER/STT Working Papers, WP*, 24-99.
- Lêvy-Garboua, L. y Montmarquette, C. (2001). Satisfaction judgments and utility analysis, presentado en 18ª Journées de Micro-économie Appliquée, 7-8 Jun., Nancy, Francia.
- Llaneza, F. J. (2003). Ergonomía y psicología Aplicada. Valladolid: Lex Nova.
- Llorens, S., Alós, R., Cano, E., Font, A., Jódar, P., López, V., Navarro, A., Utzet, M. y Moncada, S. (2010). Psychosocial risks exposures and labour management practices. An exploratory approach. *Scandinavian Journal Public Health*, 38(3), 125-136
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En Dunnette, M.D. (Eds.), Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally.
- Locke, E.A., Fitzpatrick, W. y White, F.M. (1983). Job satisfaction and role clarity among university and college faculty. *The Review of Higher Education*, 6(4), 343-365.
- Luceño, L., Martín, J., Jaén, M.; Díaz, E.M. (2005). Evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral. *EduPsykhé*, 4(1), 19-42.



- Lupien, S., McEwen, B.S., Gunnar, M.R. y Heim, C (2009). Effects of stress throughout the lifespan on the brain, behavior and cognition. *Natural Review Neuroscience*, 10(6), 434-445.
- Luthans, F. y Avolio, B.J. (2009). The point of positive organizational behavior. *Journal of organizational Behavior*, (30), 291-307.
- Lydon, R . y Chevalier, A. (2002). Estimates of the effect of wages on job satisfaction. Centre for Economic Performance. London School of Economics and Political Science. Recuperado de [http://eprints.lse.ac.uk/20081/1/Estimates\\_of\\_the\\_Effect\\_of\\_Wages\\_on\\_Job\\_Satisfaction.pdf?origin=publicationDetail](http://eprints.lse.ac.uk/20081/1/Estimates_of_the_Effect_of_Wages_on_Job_Satisfaction.pdf?origin=publicationDetail)
- Lyons, T. F. (1972). Turnover and absenteeism: A review of relationships and shared correlates. *Personnel Psychology*, (25), 271-281.
- Markham, S. E. y MacKee, G. H. (1991). Declining organizational size and increasing unemployment rates: predicting employee absenteeism from within-and between-plant perspectives. *Academy of Management Journal*, 34 (4), 952-965.
- Marmot, M.G., Theorell, T. y Siegrist, J. (2002). Work and coronary heart disease. En S.A. Stansfeld y M.G. Marmot (Eds.), *Stress and the heart*, 50-71. London: BMJ Books.
- Martín, F. y Pérez, J. (1997). Factores psicosociales: metodología de evaluación. (NTP 443). Barcelona.: INSHT. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Martínez, J.A., Lara-Navarra, P. y Beltrán, P. (2006). La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la Administración pública. *Uocpapers*, (3), 1-7. Recuperado de <http://www.uoc.edu/uocpapers>
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behaviour*, 2(2), 99-113.

- Matteson, M. T. e Ivancevich, J. M. (1987). Controlling work stress: Effective human resource and management strategies. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Mayo, E (1933). The human problems of an industrial civilization. New York: MacMillan.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competencies rather than intelligence. *American Psychologist*, 28, 1-14.
- McEwen BS. (1998). Protective and damaging effects of stress mediators. *The New England Journal Medicine*, (338), 171-179.
- McNeely, B.L. y Meglino, B.M. (1994). The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behaviour: an examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, (79), 836-844.
- Melián, S. (1998). El absentismo laboral: medición causas y posibles actuaciones desde la empresa. *Capital Humano*, (111), 6-14.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014). Datos básicos del Sistema Universitario Español. Curso 13/14. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/educacion-mecd/>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2006). Guía de actuación inspectora en factores psicosociales. Dirección General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social. Recuperado de <http://www.empleo.gob.es/itss/web/index.html>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2010). Cuestionario de calidad de vida en el trabajo. Recuperado de [www.empleo.gob.es/estadisticas/ecvt/Ecvt2010/ANE/ECVT2010i.pdf](http://www.empleo.gob.es/estadisticas/ecvt/Ecvt2010/ANE/ECVT2010i.pdf)
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013). Encuesta de Coyuntura Laboral. Recuperado de <http://www.empleo.gob.es/estadisticas/ecl/welcome.htm>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013). Estadística de la Seguridad Social sobre Incapacidad Temporal, sobre la base de la Encuesta Trimestral de Coste Laboral. Recuperado de

[http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Estadistica/Est/Otras\\_Prestaciones\\_de\\_la\\_Seguridad\\_Social/Incapacidad\\_Temporal/index.htm](http://www.seg-social.es/Internet_1/Estadistica/Est/Otras_Prestaciones_de_la_Seguridad_Social/Incapacidad_Temporal/index.htm)

Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013). Observatorio de las contingencias profesionales. Recuperado de [http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Estadistica/Est/Observatorio\\_de\\_las\\_Enfermedades\\_Profesionales/index.htm](http://www.seg-social.es/Internet_1/Estadistica/Est/Observatorio_de_las_Enfermedades_Profesionales/index.htm)

Ministerio de Hacienda y Administraciones públicas (2013). Boletín Estadístico del Personal al Servicio de las Administraciones Públicas. Recuperado de [http://www.seap.minhap.gob.es/es/publicaciones/centro\\_de\\_publicaciones\\_de\\_la\\_sgt/Periodicas.html](http://www.seap.minhap.gob.es/es/publicaciones/centro_de_publicaciones_de_la_sgt/Periodicas.html)

Minztberg, H. (1993). *Structure in fives: designing effective organizations*. Englewood Cliff, N.J.: Prentice Hall

Mitchell, T.R. (1999). The meaning of money: An individual-difference perspective. *Academy of Management Review*, 24(3), 568-578.

Mitra, A., Jenkins, G. D. Jr. y Gupta, N. (1992). A meta-analytic review of the relationship between absence and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6), 879-889.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 237-240.

Molinera, J. F. (2006). *Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción*. Madrid: Fundación Confemetal.

Moncada, S., Llorens, C., Font, A., Galtés, A. y Navarro, A. (2008). Exposición laboral a riesgos psicosociales en la población asalariada en España (2004-2005): valores de referencia del cuestionario CoPsoQ-Istas21. *Revista Española de Salud Pública*, 82(6), 667-675.

Moreno, B. y Báez C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. España: Universidad Autónoma de Madrid.

- Morse, N.C. y Lorsch, J.H. (1977). Más allá de la teoría “Y”. Bilbao: Harvard-Deusto.
- Morgan, L. G. y Herman, J. B. (1976). Perceived consequences of absenteeism. *Journal of Applied Psychology*, (61), 738-742.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. y Steers, R.M. (1982). Employee-organization likages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover. Nueva York: Academic Press.
- Muchinsky, P. M. (1977). Employee absenteeism: A review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, (10), 316-340.
- Nelson, D. L. y Simmons, B. L. (2003). Health psychology and work stress: A more positive approach. En J. C. Quick & L. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*, Washington, DC: American Psychological Association.
- Ng, T.W. y Sorensen, K.L. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management*, 33 (3), 243-268.
- Nicholson, N. (1977). Absence behavior and attendance motivation: A conceptual synthesis. *Journal of Management Studies*, (14), 231-252.
- Nicholson, N. y Johns, G. (1985). The absence culture and the psychological contract: Who's in control of absence? *Academy of Management Review*, (10), 397- 407.
- Nielson, T. R., Carlson, D. S. y Lankau, M. J. (2001). The supportive mentor as a means of reducing work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, (59), 364-381.
- Nogareda, S. (1994). Fisiología del estrés. (NTP: 355). Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. INSHT.
- Novales A. (1997). Estadística y Econometría. McGraw-Hill, Madrid
- Nunnally, J. y Bernstein, I. (1994). Psychometric theory (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw Hill.

- OIT-Organización Internacional del Trabajo (1986). Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- OIT-Organización Internacional del Trabajo (1993). Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- OIT-Organización Internacional del Trabajo (Cintefor) (2004). Diálogo social y formación profesional. Recuperado de <http://www.cintefor.org>
- OMS-Organización Mundial de la Salud (2012). Informe general por el Día Mundial de la Salud 2012: La buena salud añade vida a los años. Recuperado de <http://www.who.int/publications/es/>
- Ones, D.S. y Viswesvaran, C. (2001). Personality at Work: criterion-focused occupational personality scales (COPS) used in personnel selection. En B. Roberts y R.T. Hogan (Eds). Applied personality psychology, Washington DC: American Psychological Association.
- Osborg, S. (2005). Working conditions, compensation and absenteeism. *Journal of health economics*, 24, 161-188.
- Palmore, E. (1969). Physical, mental and social factors in predicting longevity. *The Gerontology* (9), 103-108.
- Pauly, M. V., Nicholson, S., Xu, J., Polsky, D. y Danzon, P. M. (2002). A general model of the impact of absenteeism on employers and employees. *Health Economics*, 11, 221-231.
- Payne, R.L. y Fletcher, B. (1983). Job demands, support and constraints as predictors of psychological strain among school teacher. *Journal of Vocational Behavior*, (22), 136-147.
- Peiró, J.M. (2009). Nuevas tendencias en la investigación sobre el estrés laboral y sus implicaciones para el análisis y prevención de los riesgos psicosociales. Conferencia inaugural, curso 2009/2010. Universidad de Valencia.

- Peter, R., Alfredsson, L., Hammar, N., Siegrist, J., Theorell, T. y Westerholm, P (1998). High effort, low reward and cardiovascular risk factors in employed Swedish men and women: Baseline results from the Wolf Study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, (52), 540-547.
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2006). Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Porter, L. W. y Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, (80), 151-176.
- Porters, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. y Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, (59), 603-609.
- Poza, J. y Prior, J. (1988). Calidad de vida en el trabajo: Un estudio empírico, en Libro de Simposiums. I Congreso Iberoamericano y III Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos.
- Price, J.L. y Mueller, C.W. (1986). Absenteeism and turnover among hospital employees. Greenwich, CT: JAI Press
- Puhani, P. y Sonderhof, K. (2010). The effects of a sick pay reform on absence and on health-related outcomes. *Journal of Health Economics*, (29), 285-302.
- Quarstein, V.A., McAfee, R.B. y Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human relations*, 45(8), 589-873.
- Quick, J. C., Nelson, D. L. y Hurrell, J. J. (1997). Preventive stress management in organizations. Washington: American Psychological Association.
- Revuelto, L. y Fernández, R. (2003). Relación de las características demográficas y las percepciones del clima laboral con la satisfacción en el trabajo de los empleados públicos. *Arxius de ciencias sociales*, (8), 133-161.
- Rhodes, S. R y Steers, R. M. (1990). Managing employee absenteeism. USA: Addison Wesley.

- Ribaya Mallada, F. J. (1996). La gestión del absentismo laboral. Madrid: Montecorvo, S.A
- Ribaya Mallada, F. J. (2008). La gestión del absentismo laboral en las empresas españolas. *Alta Dirección*, (257/258), 29-39.
- Ripol, S. y Bordonay, V. (1978). Juicio constructivo sobre el absentismo. *Salud y trabajo*, (13), 16-21.
- Robbins, S.P. (1998). Fundamentos del comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. y Coulter, M. (2000). Administración. México: Pearson Education.
- Rosvold, E.O. y Bjertness, E. (2001). Physicians who do not take sick leave: hazardous heroes? *Scand Journal Public Health*, (29), 71-75.
- Rosse, J. G. y Hulin, C. L. (1985). Adaptation to work: An analysis of employee health, withdrawal, and change. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (36), 324-347.
- Rosse, J. G. y Miller, H.E. (1984). Relationship between absenteeism and other employee behaviors. En P.S. Goodman y R.S. Atkins. (Eds.). *Absenteeism: New approaches to understanding, measuring, and managing employee absence*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Roozeboom, M. B., Houtman, I. y Van den Bossche, S. (2008). Monitoring psychosocial risks at work. I. En S. Leka & T. Cox (Eds.), *The European Framework for psychosocial Risk management: PRIMA-EF*. Nottingham: I-WHO.
- Rose, M. (2000). The job satisfaction data en the WERS98 employee survey. How far can I trust it? *Work Centrality and Careers Project, Working Papers*, 4.
- Rose, M. (2001). Disparate measures in the workplace quantifying overall job satisfaction, presentado en British Household Panel Survey Research Conference. 5-7 July. Colchester: UK.
- Rousseau, D.M. (1995). Psychological contract in organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Rugulies, R., Christensen, K. B., Borritz, M., Villadsen, E., Bültmann, U. y Kristensen, T. S. (2007). The contribution of the psychosocial work environment to sickness absence in human service workers: Results of a 3-year follow-up study. *Work & Stress*, 21(4), 293-311.
- Ruzafa-Martínez, M., Madrigal-Torres, M., Velandrino-Nicolás, A. y López-Iborra, L. (2008). Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería españoles que trabajan en hospitales ingleses. *Gaceta Sanitaria*, 22(5), 434-442.
- Rumberger, R. (1981). Overeducation in the US. Labor Market. New York: Praeger.
- Sager, J. K., Griffeth, R. W. y Hom, P. W. (1998). A comparison of structural models representing turnover cognitions. *Journal of Vocational Behavior*, 53, 254-273.
- Samaniego, C. (1998). Absentismo, rotación y productividad. En A. Rodríguez Fernández (Eds.), Introducción a la psicología de las organizaciones. Madrid: Pirámide.
- Sánchez, J.L. (2001). Desajuste educativo: existencia, medición e implicaciones en la industria hostelera de Andalucía. Tesis Doctoral, Universidad de Málaga. Málaga.
- Schaefer, C., Coyne, J.C. y Lazarus, R.S. (1981). The health-related functions of social support. *Journal of Behavioral Medicine*, (4), 381-406.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, (36), 577-600.
- Schneider, B., Gunnarson, S.K. y Wheeler, J. K. (1992). The role of opportunity in the conceptualization and measurement of job satisfaction. En C.J. Cranny, P. C. Smith y E.E. Stone (Eds.), Job satisfaction: How people feel about their jobs and How it affects their performance. New York: Lexington Books.



- Scott, K.D. y Taylor, G.S. (1985). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: a meta-analysis. *Academy of Management Journal*, (28), 599-612.
- Seashore, S.E. (1973). Job satisfaction: A dynamic predictor of adaptative and defensive behavior. *Studies in Personnel Psychology*, (5), 7-20.
- Secretaría de Estado de Educación, Formación profesional y Universidades (2002). Expansión educativa y mercado de trabajo. Recuperado de <http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/internacional/panoramadelaeducacion2013informe-espanol.pdf?documentId=0901e72b816996b6>
- Selye, H. (1936). The stress concept: past, present and future. En COOPER, C.L. (Eds.), *Stress research: issues for the eighties*, Chichester, Ed. John Wiley & Sons, 986.
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). Diccionario de competencias genéricas de la Junta de Andalucía. Recuperado de <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeadministracionpublica/institutodeadministracionpublica/>
- Sherbert, E.G. (2002). The impact of work redesign on job satisfaction, organizational commitment employee absenteeism and turnover: A longitudinal study. *Humanities and Social Sciences*, 62 (10-A), 34-74.
- Shields, M.A. y Ward, M.E. (2001). Improving nurse retention in the British national health service: The impact of job satisfaction on intentions to quit. *Journal of Health Economics*, (20), 677-801.
- Schwartz, B. (1995). *Modernizare senza escludere*. Roma: Aricia.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, (1), 27-41.
- Siegrist, J., (1998). Adverse health effects of effort-reward imbalance al work: theory, empirical support and implications for prevention. In: Cooper, C. L. (Ed.), *Theories of Organizational Stress* (pp. 190-204). Oxford: Oxford University Press.

- Siegrist, J. y Marmot, M. (2004). Health inequalities and the psychosocial environment- two scientific challenges. *Social Science & Medicine*, (58), 1463-1473.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I. y Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, (58), 1483-1499.
- Smith, F. J. (1977). Work attitudes as predictors of specific day attendance. *Journal of Applied Psychology*, (62), 16-19.
- Sousa-Poza, A. y Sousa-Poza, AA. (2000). Well-being at work: A cross-national analysis of level and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, (29), 517-538.
- Sousa-Poza, A. y Sousa-Poza, AA. (2003). Gender differences in job satisfaction in Great Britain, 1991-2000: permanent or transitory? *Applied Economics Letters*, (10), 691-694.
- Spector, P.b., Dwyer, D.J. y Jex, S.M. (1988). The relationship of job stressors to affective health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources. *Journal of Applied Psychology*, 73, 11-19.
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). Competence at work. New York: John Wiley and Sons.
- Staines, G. (1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relations*, 33, 11-129.
- Stansfeld, S.A., Rael, E.G., Head, J., Shipley, M. y Marmot, M. (1997). Social support and psychiatric sickness absence: a prospective study of British civil servants. *Psychological Medicine*, (27), 35-48.
- Steers, R. M. y Rhodes, S. R. (1978): Majors influences on employee attendance: A process model. *Journal Applied Psychology*, (63), 391-407.
- Steers, R. M. y Rhodes, S. R. (1984). Knowledge and speculation about absenteeism. En P. S. Goodman y R. S. Atkins (Eds.) *Absenteeism: New approaches to understanding, measuring, and managin employee absence*, San Francisco: Jossey-Bass.

- Steers, R.M. y Porters, L.W. (1983). *Motivation and work behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Stoner, A.F. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Stoner, A.F., Freeman, R.E. y Gilbert, D.R. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Sutherland, VJ. y Cooper, C. L.(2000). *Strategic Stress Management: An organizational approach*. New York: Palgrave.
- Taylor, F.W. (1911). *Principles of scientific management*. New York: Harper & Row
- Tejada, J. y Navío, A. (2005). El desarrollo y la gestión por competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(2), 1-15.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V.E., Chatelin, Y.M. y Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational statistics & Data analysis*, 48(1), 159-205.
- Tetrick, L. E. y Quick, J. C. (2003). Prevention at work: Public health in occupational settings. En J.C.Quick y L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology*. Washington, DC: American Psychology Association.
- Theorell, T., Oxenstierna, G., Westerlund, H., Ferrie, J., Hagberg, L y Alfredsson, L.(2003). Downsizing of staff associated with lowered medically certified sick leave in female employees. *Occupational Environment Medical*, (60), E9.
- Traut, C.A., Larsen, R, y Feimer, S.H. (2000). Hanging on or fading out? Job satisfaction and the long-term worker. *Public Personnel Management*, 29 (3), 343-351.
- Tsang, M.C. y Levin, H.M. (1985). The economics of overeducation. *Economics of Education Review*, 4(82), 93-104.

- Ulrich, D., Brockbank, W. Yeung, A.K. y Lake, D.G. (1995). Human resource competencies: An empirical assessment. *Human Resource Management*, 34(4), 473-495.
- Veenhoven, R. (2007). Healthy happiness: effects of happiness on physical health and the consequences for preventive health care. *Science+Business Media B.V.* (9), 449-469.
- Vistnes, J.P. (1997). Gender differences in days lost from work due to illness. *Industrial and Labor Relations Review*, 50(2), 304-323.
- Vitaller, J., Mira, J.J. Aranaz, J. y Herrero, J.J. (1991). Absentismo por incapacidad laboral transitoria en centros hospitalarios de Alicante. *Todo Hospital*, (80), 69-75.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wanner, E. (1999). Preface to the special issue on “Change in job stability and job security”. *Journal of Labor Economics*, (17), Siii- Siv.
- Ward, M.E. y Sloane, P.J. (2000). Non-pecuniary advantages versus pecuniary disadvantages: Job satisfaction among males and female academics in Scottish universities. *Scottish Journal of Political Economy*, (47), 251-272.
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment and mental health*. Oxford: Clarendon Press.
- Werbel, J. D. y Bedeian, A. G. (1989). Intended turnover as a function of age and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, (10), 275-281.
- WHO – World Health Organisation (1998). *Life in the 21st century. A vision for all*. WHO Library Cataloguing in Publication Data: Geneva.
- Williams, S. y Cooper, C. L. (1996). *Pressure management indicator*. Harrogate, England: RAD.
- Wilson, N. y Peel, M.J. (1991). The impact on absenteeism and quits of profit-sharing and other forms of employee participation. *Industrial and Labor Relations Review*, 44(3), 454-468.
- Winkelmann, L. y Winkelmann, R. (1998). Why are the unemployed so unhappy? Evidence from panel data. *Economica*, (65), 1-15.

- Winkelmann, R. y Zimmermann, K.F. (1998). Is job stability declining in Germany? Evidence from count data models. *Applied Economics*, (30), 1413-1420.
- Woittiez, I y Theeuwes, J. (1998). Well-being and labour market status. En S.P. Jenkins, A. Kapteyn y B.M.S. van Praag (eds.), *The distribution of welfare & household production. International Perspectives*, Cambridge: University Press.
- Wold, H. (1979). Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: An example of the use of partial least squares. *Cahiers du Département D'Économétrie*. Genève: Faculté des Sciences Économiques et Sociales, Université de Genève.
- Wooden, M. y Warren, D. (2004). Non-standard employment and job satisfaction: evidence from the HILDA survey. *The Journal of Industrial Relations*, 46(3), 275-297.
- Woodruffe, C. (1993). What is meant by a competency? Leadership and Organization. *Development Journal*, 14(1), 29-36.
- Wright, S. (1934). The method of path coefficients. *Annals of Mathematical Statistics* 5, 161-215.
- Youngblood, S. A. (1984). Work, nowork, and withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 69 (1), 106-117.
- Ziebarth, N. y Karlsoon, M. (2010). A natural experiment on sick pay cuts, sickness absence and labor cost. *Journal of Public Economics*, (94), 1108-1122.
- Zwick, R, Erev, I. y Budescu, D. (1999). The psychological and economical perspectives on human decisions in social and interactive contexts. En D. Budescu, I. Erev y R. Zwick (eds.), *Games and Human Behavior: Essays en honor of Ammon Rapoport*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

- España. Constitución Española, 1978. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311.
- España. Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional, 20 de junio de 2002, núm. 147, pp. 22437-22442.
- España. Ley Orgánica, 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres. Boletín Oficial del Estado, 23 de marzo de 2007, núm. 71, pp. 12611-12645
- España. Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. Boletín Oficial del Estado, 10 de noviembre de 1995, núm. 269, pp. 32590-32611.
- España. Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público. Boletín Oficial del Estado, 13 de abril de 2007, núm. 89, pp. 16270-16299.
- España. Ley 33/2011, de 4 de octubre, General de Salud Pública. Boletín Oficial del Estado, 5 de octubre de 2011, núm. 240, pp. 104593-104626.
- España. Real Decreto 34/2008, de 18 de enero, por el que se regulan los certificados de profesionalidad. Boletín Oficial del Estado, de 31 de enero de 2008, núm. 27, pp. 5682-5698.
- España. Real Decreto 1224/2009, de 17 de julio, de reconocimiento de las competencias profesionales. Boletín Oficial del Estado, de 25 de agosto de 2009, núm. 205, pp. 72704-72727.
- España. Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre de 2012, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje. Boletín Oficial del Estado, de 9 de noviembre de 2012, núm. 270, pp.78348-78365.

# ANEXOS

---





## Anexo 1. Riesgos psicosociales emergentes

### Cuadro A1.1. Violencia en el trabajo

| ETIOLOGÍA DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO |  |
|---|--|
| Características del medio social        | Organización situada en zonas deprimidas, con un alto índice de criminalidad, con economías inestables, con modelos de conductas agresivas, etc.   |
| Características del trabajo             | Organización muy jerarquizada y rígida.<br>Organización muy flexible, sin normativas coherentes, comunicación deficitaria, etc.<br>Estilo de mando autoritario o arbitrario: discriminación, trato vejatorio, exigencias excesivas, falta de reconocimiento y apoyo de jefes y compañeros, presiones para aumentar la productividad, etc.<br>Trabajo solitarios donde se maneja dinero, trabajos nocturnos, con bienes valiosos.<br>Trabajo con público y seguridad pública.<br>Trabajo con ciertos colectivos conflictivos. |
| Características del agresor             | Usuarios, clientes, proveedores, pacientes, alumnos, familiares de pacientes y alumnos.<br>Miembros de la propia organización.<br>El perfil genérico del agresor desvela relación con la delincuencia, abuso de sustancias psicotrópicas, enfermedad mental o historial de actitudes agresivas u hostiles.   |

Cuadro A1.1

Fuente: Elaboración propia

### CuadroA1.2. Acoso sexual laboral

| TIPOLOGÍA DEL ACOSO SEXUAL LABORAL |   | CONSECUENCIAS   |
|------------------------------------|---|---|
| Acoso quid pro quo                 | Chantaje sexual o acoso de intercambio.<br>Sometimiento a cambio de beneficios en el trabajo.<br>Consecuencias: despido, no renovación contractual, peores condiciones de trabajo, etc.   | Impacto moderado por la vulnerabilidad del sujeto.<br>Estados de ansiedad y depresión.<br>Sentimientos de desesperación, indefensión e impotencia, ira y aversión.  |
| Acoso sexual ambiental             | Clima de trabajo hostil y sexual.<br>Desarrollo de comportamientos de naturaleza sexual (bromas persistentes, alusiones o comentarios groseros sobre la vida íntima del sujeto, requerimientos para llevar ropa sexualmente insinuante, etc). | Infravaloración y baja autoestima.<br>Trastornos del sueño, dolor de cabeza, náuseas, úlceras.<br>Hipertensión.<br>Afecta al proceso productivo (genera absentismo, bajas por enfermedad, menor productividad, menor motivación). |

Cuadro A1.2

Fuente: Elaboración propia

Cuadro A1.3. Modelos explicativos del burnout

| Corriente                      | Modelo  | Causas   |
|--------------------------------|---|--|
| Teorías socio-cognitiva del Yo | Competencia social de Harrison (1983)               | Trabajadores con alta motivación para ayudar a los demás. Cuando aparecen <i>factores barrera</i> , la eficacia percibida y la motivación disminuyen, provocando un proceso de desilusión y un fallo en la búsqueda de sentido para su vida.   |
|                                | Modelo de Cherniss (1993)                           | Incorpora la noción de <i>autoeficacia percibida</i> (Bandura 1989) entendida como las creencias que las personas tienen sobre sus capacidades para ejercer control sobre situaciones amenazantes. A mayor autoeficacia percibida menor estrés/mayor capacidad de afrontamiento y viceversa.   |
|                                | Autocontrol de Thompson, Page y Cooper (1993)       | Analiza las variables: discrepancia entre las demandas de la tarea y los recursos del trabajador, nivel de autoconciencia del empleado, sus expectativas de éxito y sus sentimientos de autoconfianza. La variable <i>nivel de autoconciencia</i> es fundamental en la etiología del síndrome, considerada como rasgo de personalidad se conceptualiza como la capacidad del individuo de autorregular sus niveles de estrés percibido durante el desarrollo de una tarea. |
| Teorías del intercambio social | Comparación social de Buunk y Schaufeli (1993)      | Centrado en profesionales de enfermería, el síndrome presenta una doble etiología: proceso de afiliación y de intercambio con los pacientes y proceso de afiliación y comparación social con los compañeros.   |
|                                | Conservación de recursos de Hobfoll y Freedy (1993) | Los trabajadores se esfuerzan constantemente en protegerse de la pérdida de recursos. Los estresores laborales amenazan los recursos de los empleados al generar inseguridad sobre sus habilidades para alcanzar el éxito profesional, subraya la importancia de las relaciones con los demás (supervisores, compañeros y clientes) y de sus consecuencias como fuente de estrés en la percepción de situaciones de pérdida o ganancia de recursos.                        |
| Teorías organizacionales       | Modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983) | Proceso en que los empleados pierden el compromiso inicial hacia su trabajo como una forma de respuesta al estrés laboral y a la tensión que les genera. Inicialmente el trabajador busca resolver las situaciones de forma constructiva, la persistencia de las condiciones de sobrecarga o pobreza de rol le conducen a un trato distante y a desarrollar actitudes de despersonalización hasta llegar al agotamiento emocional.   |
|                                | Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993) o transaccional  | Centrado en trabajadores de los servicios con personas. El síndrome es entendido como una respuesta al estrés laboral desarrollado cuando las estrategias de afrontamiento empleadas no resultan eficaces para manejar el estrés laboral y sus efectos.  |
|                                | Modelo de Winnubst (1993)                           | Concentrado en las relaciones entre la estructura organizacional, la cultura, el clima organizacional y el apoyo social en el trabajo. A través del apoyo social es posible influir sobre las distintas disfunciones que se derivan de cualquier tipo de estructura organizacional, ésta es considerada la variable central.   |
| Teoría estructural             | Modelo de Gil-Monte, Peiró y Valcárcel (1995)       | Respuesta al estrés laboral percibido (conflicto y ambigüedad de rol) que surge tras un proceso de reevaluación cognitiva, cuando las estrategias de afrontamiento empleadas (afrontamiento activo o de evitación) no son eficaces para reducir el estrés laboral percibido.   |

Cuadro A1.3

Fuente: Elaboración propia

Cuadro A1.4. Consecuencias del burnout

| CONSECUENCIAS DEL BURNOUT |   |
|---------------------------|---|
| Trabajador                | <p><b>Síntomas físicos:</b> malestar general, pérdidas de peso, cardiopatías, fatiga, dolores musculares, úlceras u otros desórdenes gastrointestinales, hipertensión, asma, cefaleas, alergias, problemas de sueño y cansancio hasta el agotamiento.</p> <p><b>Síntomas emocionales:</b> aburrimiento, ansiedad, distanciamiento afectivo como forma de autoprotección, incapacidad para concentrarse, desorientación, frustración, disforia, celos, irritabilidad, baja realización personal, impaciencia, baja autoestima, sentimientos depresivos, de culpabilidad, de soledad, de impotencia y de alienación, deseos de abandono del trabajo y hasta ideas suicidas.</p> <p><b>Síntomas conductuales:</b> apatía, suspicacia, incapacidad de concentración, conducta despersonalizada en relación con el usuario, abuso de drogas legales e ilegales, superficialidad, cinismo, absentismo laboral, cambios bruscos de humor, impulsividad, atención selectiva, agresividad, aumento de conductas hiperactivas y agresivas, aislamiento, negación e irritabilidad.</p> |
| Organización              | <p>En el ambiente de trabajo.</p> <p>Deterioro de la comunicación.</p> <p>Deterioro de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad).</p> <p>Disminución de la productividad.</p> <p>Merma de la calidad del trabajo y, en consecuencia, el rendimiento.</p> <p>Alto absentismo.</p> <p>Desmotivación y desmoralización.</p>   |

Cuadro A1.4  
Fuente: Elaboración propia

Cuadro A1.5. Clasificación de conductas de mobbing

| CLASIFICACIÓN DE CONDUCTAS DE MOBBING       |   |
|---|---|
| Atentados contra las condiciones de trabajo | <p>Retirar autonomía a la víctima.</p> <p>Criticar los errores por mínimos que sean.</p> <p>Despreciar su trabajo y capacidades profesionales.</p> <p>Ocultar información útil/ Discutir todas las decisiones</p> <p>Negar acceso a las herramientas de trabajo</p> <p>Presionar para que no haga valer sus derechos</p> <p>Ocasionar desperfectos en el lugar de trabajo</p> |
| Atentados contra la dignidad                | <p>Calificar despectivamente.</p> <p>Desacreditar delante de los compañeros (superiores o subordinados).</p> <p>Hacer circular rumores y críticas de su vida laboral y privada.</p>   |
| Limitación de la comunicación               | <p>Negar el derecho a expresarse/ No dirigir la palabra a la víctima.</p> <p>Ignorar a la víctima en presencia de los demás.</p> <p>Sugerir a los demás que no les hablen.</p> <p>Cortar fuentes de comunicación.</p>   |
| Ataques directos a la salud                 | <p>No respetar las bajas médicas.</p>   |
| Paralización de la promoción                | <p>Impedir la promoción.</p> <p>Intentar el despido laboral.</p>  |

Cuadro A1.5  
Fuente: Elaboración propia

Cuadro A1.6. Consecuencias del mobbing

| CONSECUENCIAS DEL MOBBING |   |
|---------------------------|---|
| Físicas                   | <p>Trastornos cardiovasculares (hipertensión, arritmias, dolores en el pecho, etc).</p> <p>Trastornos musculares (dolor lumbar, cervical, temblores, etc).</p> <p>Trastornos respiratorios (sensación de ahogo, sofocos, hiperventilación, etc).</p> <p>Trastornos gastrointestinales (dolor abdominal, náuseas, vómitos, etc).</p> |
| Psíquicas                 | <p>Ansiedad.</p> <p>Estado de ánimo depresivo.</p> <p>Apatía, pérdida de interés por actividades.</p> <p>Alteraciones del sueño.</p> <p>Sentimientos de culpa.</p> <p>Aumento del apetito.</p> <p>Distorsiones cognitivas.</p> <p>Sentimientos de impotencia e indefensión.</p>   |
| Sociales                  | <p>Conductas de aislamiento, evitación y retraimiento.</p> <p>Resignación.</p> <p>Sentimiento de alienación.</p> <p>Actitud cínica.</p>   |
| Laborales                 | <p>Destrucción progresiva de la vida laboral.</p> <p>Bajas laborales por estrés (puede desembocar en despido laboral).</p> <p>Difusión de rumores.</p> <p>Imagen negativa de la víctima.</p>  |

Cuadro A1.6  
Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2. Cuestionarios de evaluación de factores psicosociales

### Cuadro A2.1. Métodos globales

| MÉTODOS GLOBALES QUE INCLUYEN ASPECTOS PSICOSOCIALES                                    |   |   |
|---|---|---|
| L.E.S.T. (Laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo).                            | Guéland, Beauchesne, Gautrat y Roustang (1978)                                  | Dimensiones de carga mental, aspectos psicosociales y factor tiempo.                |
| Cuestionario de Perfil de puestos   | Belbin (1981)   | Dimensiones de carga mental y factor tiempo.  |
| ANACT   | Agencia Nacional para la Mejora de las Condiciones de Trabajo de Francia (1984) | Variables rapidez de ejecución y nivel de atención entre otras.                     |
| Método de Análisis ergonómico del puesto de trabajo (EWA: Ergonomic Workplace Analysis) | Instituto Finlandés de Salud laboral (1989)                                     | Tiene en cuenta la atención y la toma de decisiones                                 |
| Método ADAPTyAR (adaptación de puestos de trabajo para minusválidos (IBV)               | Instituto de Biomecánica de Valencia  | Considera la carga de trabajo subdividida en carga sensorial, mental y psicológica. |
| NASA TLX (Task Load Index)  | Hart y Staveland (1988)   | Diagnóstico de los factores de carga en los puestos de trabajo.                     |

Cuadro A2.1

Fuente: Elaboración propia a partir de la Guía de actuación inspectora de factores psicosociales del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

Cuadro A2.2. Métodos generales y clima laboral

| MÉTODOS RELACIONADOS CON CLIMA LABORAL                |   |        |   |
|---|---|--------|---|
| Cuestionarios de satisfacción Laboral                 | Variados autores y organizaciones. Se especificarán más adelante. |        | Medición de la satisfacción laboral.  |
| Job Diagnostic Survey                                 | National Technical Information Service (1974) 1ª Ed.              |        | Atiende al clima laboral en la organización.  |
| Escala de Clima Laboral (Work Environment Scale. WES) | Moos e Insel (1974) 1ª Ed.  |        | Foco de atención, medida y descripción a las relaciones interpersonales de los empleados y directivos, desarrollo personal promovido por la organización laboral y la estructura organizativa básica del centro de trabajo. |
| Escala de Bienestar Psicológico (EBP)                 | Sánchez Cánovas (1988) 1ª Ed.                                     |        | Evaluación del bienestar psicológico subjetivo, del bienestar material, laboral y de las relaciones de pareja.  |
| Working Conditions                                    | International Organization  | Labour | Análisis de las condiciones de trabajo como núcleo de las relaciones de trabajo y de empleo remunerado.   |
| Terms of Employment                                   |   |        | Incluye las responsabilidades de un empleado con respecto al empleo, las jornadas de trabajo, horarios, descansos, etc.   |

Cuadro A2.2

Fuente: Elaboración propia a partir de Guàrdia (2008)

Cuadro A2.3. Cuestionario RED-WONT de la Universidad Jaume I

| RIESGOS O PELIGROS PSICOSOCIALES |  | CONSECUENCIAS          |   |
|----------------------------------|--|------------------------|---|
| Demandas laborales               | Sobrecarga cuantitativa<br>Ambigüedad de rol<br>Conflicto de rol<br>Rutina<br>Sobrecarga cualitativa mental<br>Sobrecarga cualitativa emocional<br>Mobbing | Daños psicosociales    | Síntomas psicosomáticos<br>Aburrimiento<br>Cinismo<br>Fatiga<br>Ansiedad<br>Adicción al trabajo   |
| Recursos laborales               | Autonomía<br>Feedback<br>Calidad organizacional<br>Formación organizacional  | Daños organizacionales | Compromiso organizacional(falta de)<br>Intención de abandono<br>Absentismo<br>Ineficacia profesional  |
| Recursos Sociales                | Apoyo social<br>Liderazgo<br>Relaciones interpersonales<br>Trabajo en equipo   | Bienestar psicológico  | Satisfacción laboral<br>Relajación<br>Absorción<br>Interés intrínseco<br>Placer<br>Reto laboral<br>Motivación laboral (engagement)<br>Flow (experiencias óptimas) |
| Recursos Personales              | Autoeficacia<br>Competencia mental<br>Competencia emocional<br>Competencia profesional   |                        |   |

Cuadro A2.3

Fuente: Elaboración propia a partir de Guàrdia (2008)

**Cuadro A2.4. Batería de factores psicosociales de la Universidad de Valencia**

| BATERÍA DE FACTORES PSICOSOCIALES DE SALUD LABORAL DE LA UNIVERSIDAD DE VALENCIA |  |
|--|--|
| Aspectos descriptivos de la persona, el puesto y la organización                 |  |
| Indicadores de accidentes  |  |
| Indicadores de Estrés en el Trabajo  | Indicadores de Salud Psicológica General<br>Indicadores de la Tensión y Ansiedad experimentada asociada con el trabajo<br>Indicadores de Conflicto de Rol<br>Indicadores de Ambigüedad de Rol<br>Indicadores de Sobrecarga de Rol                      |
| Indicadores de Satisfacción Laboral  | Satisfacción Intrínseca del trabajo<br>Satisfacción con las Condiciones de trabajo<br>Satisfacción con las Prestaciones recibidas<br>Satisfacción con la Supervisión<br>Satisfacción con la Participación<br>Otros factores de la Satisfacción Laboral |
| Indicadores de Disfunciones relativas a la Calidad, Productividad y Supervisión  | Disfunciones relacionadas con la Calidad<br>Disfunciones relacionadas con la Productividad<br>Disfunciones relacionadas con la Supervisión   |
| Indicadores de Disfunciones Psicosociales  | Disfunción Social Severa de Acoso - Mobbing<br>Disfunciones de Alienación en el Trabajo (Síndrome del "Quemado" "estar quemado" o Burmout)<br>Propensión al Abandono de la Organización  |

Cuadro A2.4

Fuente: Elaboración propia a partir de Guàrdia (2008).

**Cuadro A2.5: Método Inermap**

| MÉTODO INERMAP        |  |
|-----------------------|--|
| Distribución y diseño | Proxemia ambiental/Diseño ergonómico/Factores físicos ambientales/Diseño de la comunicación/Diseño ambiental                                   |
| Comunicación          | Calidad de la comunicación/Participación/Feedback/Formación/Diseño de la comunicación  |
| Liderazgo             | Autonomía/Estilo/Feedback/Participación  |
| Carga Mental          | Contenido de la tarea/Atención/Cambios tecnológicos/Presión de tiempo/Percepción del riesgo/Percepción del trabajo/Definición de rol/Autonomía |
| Turno                 | Efecto del turno horario   |
| Satisfacción social   | Feedback/Satisfacción social/Percepción del trabajo  |

Cuadro A2.5

Fuente: Elaboración propia a partir de Guàrdia (2008).



## Cuadro A2.6. Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales ISTAS21

### CUESTIONARIO DE EVALUACION DE RIESGOS LABORALES ISTAS21

Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales ISTAS21 (versión investigadora). Los resultados serán utilizados para analizar los factores psicosociales en la tesis doctoral ***Cambio organizacional y factores psicosociales. Impacto sobre el absentismo*** de la Universidad de Málaga.

Le damos la bienvenida al Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales ISTAS21, la información que nos proporcione será utilizada para identificar y medir todas aquellas condiciones de trabajo del ámbito psicosocial que puedan representar un riesgo para la salud y el bienestar del Personal de Administración y Servicios (PAS) de las Universidades Públicas Andaluzas. Este cuestionario es parte del trabajo de campo de la tesis doctoral mencionada. Consta de varias secciones que preguntan sobre los diversos aspectos de su situación social y familiar, salud, condiciones y características psicosociales de su trabajo. Este cuestionario mide 20 factores psicosociales derivados de la organización del trabajo y la doble presencia que nos permitirá conocer cómo está cada uno de ellos.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la elaboración de un informe preliminar que forma parte de la fase metodológica cuantitativa y la tesis doctoral.

La mayoría de preguntas tienen opciones de respuesta, le pedimos que señale la que considere describe mejor su situación (por ejemplo: escogiendo una sola opción entre las posibles respuestas: "siempre/muchas veces/algunas veces/sólo alguna vez/ nunca"). En otras, no se trata de responder a una opción sino de responder con un número. Utilice el espacio de la última página para cualquier comentario respecto a este cuestionario. El tiempo estimado de respuesta es de 15 minutos.

Para cualquier consulta o información puedes dirigirte a: [eidelcubo@uma.es](mailto:eidelcubo@uma.es)

Hay 28 preguntas en esta encuesta

### Datos socio-demográficos

En primer lugar es necesario conocer algunos datos sobre usted y el trabajo doméstico.

#### 1 ¿A cuál Universidad pertenece? (ítem 1)

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Universidad de Almería
- ☐ Universidad de Cádiz
- ☐ Universidad de Córdoba
- ☐ Universidad de Granada
- ☐ Universidad de Huelva
- ☐ Universidad de Jaén
- ☐ Universidad de Málaga
- ☐ Universidad de Sevilla
- ☐ Universidad Internacional de Andalucía (UNIA)

#### 2 Sexo (ítem 2)

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Femenino
- ☐ Masculino

**3 Edad (ítem 3)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Menos de 26 años
- ☐ Entre 26 y 35 años
- ☐ Entre 36 y 45 años
- ☐ Entre 46 y 55 años
- ☐ Más de 55 años

**4 Indique en qué servicio trabaja en la actualidad (ítem 4)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Administrativo
- ☐ Biblioteca
- ☐ Informático
- ☐ Laboratorios
- ☐ Otro personal laboral

**5 Señale el puesto de trabajo que ocupa en la actualidad. Señale únicamente una opción (ítem 5)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Grupo A
- ☐ Grupo I
- ☐ Grupo B
- ☐ Grupo II
- ☐ Grupo C
- ☐ Grupo III
- ☐ Grupo D
- ☐ Grupo IV
- ☐ Otros

**6 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Universidad actual? (ítem 6)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Más de 6 meses y hasta 2 años
- ☐ Más de 2 años y hasta 5 años
- ☐ Más de 5 años y hasta 10 años
- ☐ Más de 10 años y hasta 20 años
- ☐ Más de 20 años

**7 ¿Qué nivel de estudios ha finalizado? (ítem 7)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Sin estudios
- ☐ Primaria
- ☐ Secundaria
- ☐ Bachiller
- ☐ F.P. grado medio
- ☐ F.P. grado superior
- ☐ Diplomatura
- ☐ Licenciatura, Grado
- ☐ Máster oficial
- ☐ Doctorado

**8 Desde que entró en la Universidad ¿ha ascendido de grupo o categoría laboral? (ítem 8)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Sí
- ☐ No

**9 ¿Qué tipo de relación laboral tiene con la Universidad? (ítem 9)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Soy fijo (funcionario, contrato laboral indefinido, fijo discontinuo,...)
- ☐ Soy interino/contratado temporal (tengo un contrato por obra y servicio, interinidad, circunstancias de la producción, ...)
- ☐ Soy becario

**10 Su contrato es (ítem 10)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ A tiempo completo
- ☐ A tiempo completo con jornada reducida
- ☐ A tiempo parcial
- ☐ Por horas

**11 Su horario es (ítem 11)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Turno fijo de mañana
- ☐ Turno fijo de tarde
- ☐ Jornada partida (mañana y tarde)
- ☐ Turno rotatorio excepto el de noche

**12 Su horario laboral incluye trabajar (ítem 12)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ De lunes a viernes
- ☐ De lunes a sábado
- ☐ De lunes a viernes y, excepcionalmente, sábados, domingos y festivos

**13 ¿Su trabajo está bien pagado? (ítem 13)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Sí
- ☐ No

**14 En los últimos 12 meses, ¿cuántos días ha estado de baja por enfermedad? (ítem 14)**

Por favor, escriba su respuesta aquí:

•

**15 En los últimos 12 meses, ¿cuántas bajas por enfermedad ha cogido? (ítem 15)**

Por favor, escriba su respuesta aquí:

**16 ¿Qué parte del trabajo familiar u doméstico realiza? (ítem 16)**

Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- ☐ Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas
- ☐ Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas
- ☐ Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas
- ☐ Sólo hago tareas muy puntuales
- ☐ No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas

**17 Conteste a las siguientes preguntas sobre los problemas para compaginar las tareas doméstico-familiares y el empleo. (ítem 17)**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Si falta algún día de casa, ¿las tareas domésticas se quedan sin hacer? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Cuando está en el trabajo, ¿piensa en                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| las tareas domésticas y familiares?  |                       |                       |                       |                       |                       |
| ¿Hay momentos en los que necesitaría estar en el trabajo y en casa a la vez? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Elija UNA SOLA RESPUESTA para cada una de las preguntas

### Exigencias psicológicas

**18 Estas preguntas están relacionadas con la cantidad de trabajo que tiene con relación al tiempo del que dispone**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿La distribución de las tareas es irregular y provoca que se le acumule el trabajo? (ítem 18)               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene tiempo suficiente para hacer su trabajo?(ítem 19)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Puede tomarse tranquilamente su trabajo y tenerlo al día? (ítem 20)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene en períodos puntuales picos fuertes de trabajo que no le permiten tener al día su trabajo? (ítem 21) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Exigencias psicológicas y emocionales

**19 Estas preguntas tratan sobre las exigencias cognitivas de su trabajo actual**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Su trabajo requiere que controle muchas cosas a la vez? (ítem 22) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere memorizar muchas cosas? (ítem 23)             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere que sea capaz de                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| proponer nuevas ideas? (ítem 24)   |                       |                       |                       |                       |                       |
| ¿Su trabajo requiere que tome decisiones rápidas? (ítem 25)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere que tome decisiones difíciles? (ítem 26)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene que tomar decisiones de gran importancia para su servicio? (ítem 27)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿El trabajo que hace puede tener repercusiones importantes sobre los compañeros, usuarios, maquinaria u instalaciones? (ítem 28) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere manejar muchos conocimientos? (ítem 29)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere manejar conocimientos derivados directamente del nivel de sus estudios formales finalizados? (ítem 30)      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se producen en su trabajo momentos o situaciones desgastadoras emocionalmente? (ítem 31)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo, en general, es desgastador emocionalmente? (ítem 32)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere que esconda sus emociones? (ítem 33)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

---

### **Influencia y posibilidades de desarrollo en el trabajo**

**20 Estas preguntas tratan sobre el margen de autonomía que tiene en el trabajo actual**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Otras personas toman decisiones sobre sus tareas? (ítem 34)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene influencia sobre el ritmo al que trabaja? (ítem 35)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene influencia sobre la cantidad de trabajo que se le asigna? (ítem 36)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene influencia sobre los métodos de trabajo? (ítem 37)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se tiene en cuenta su opinión cuando se le asignan sus tareas? (ítem 38)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene influencia sobre sus condiciones de trabajo (exposición a productos tóxicos, ruido, condiciones ergonómicas, ...)? (ítem 39)             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene influencia sobre la calidad del trabajo que usted hace? (ítem 40)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Si tiene algún asunto personal o familiar, ¿puede dejar su puesto de trabajo al menos una hora, sin tener que pedir permiso especial? (ítem 41) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Posibilidad de desarrollo en el trabajo

**21 Estas preguntas tratan sobre el contenido de su trabajo, las posibilidades de desarrollo profesional y la integración en su Universidad actual**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Su trabajo requiere un alto nivel de profesionalidad | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (habilidades y conocimientos específicos, experiencia, ..? (ítem 42)                         |                       |                       |                       |                       |                       |
| ¿Tiene que hacer lo mismo una y otra vez? (ítem 43)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo requiere que tenga iniciativa? (ítem 44)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo permite que aprenda cosas nuevas? (ítem 45)                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿La realización de su trabajo permite que aplique sus habilidades y conocimientos? (ítem 46) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo le da la oportunidad de mejorar sus habilidades profesionales? (ítem 47)         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Las tareas que realiza le parecen importantes? (ítem 48)                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente comprometido con su profesión? (ítem 49)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Habla con entusiasmo de su Universidad a otras personas? (ítem 50)                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siente que los problemas de su Universidad son también suyos? (ítem 51)                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### **Inseguridad en el trabajo**

#### **22 Hasta qué punto le preocupan posibles cambios en sus condiciones de trabajo**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Muy preocupado        | Bastante preocupado   | Más o menos preocupado | Poco preocupado       | Nada preocupado       |
|---|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ...si le trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección contra su voluntad? (ítem 52)       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...si le cambian de tareas contra su voluntad? (ítem 53)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...por si le varían el salario (no lo actualizan, lo bajan, introducción de una parte variable, etc)? (ítem 54) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...si no le promocionan? (ítem 55)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### **Rol y previsibilidad**

**23 Las preguntas tratan del grado de definición de sus tareas y de los conflictos que pueden suponer la realización de su trabajo**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo? (ítem 56) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Sabe exactamente qué margen de autonomía tiene en su trabajo? (ítem 57)          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su trabajo tiene objetivos claros? (ítem 58)                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad? (ítem 59)                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se le exigen cosas contradictorias en su trabajo? (ítem 60)                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Tiene que hacer tareas que cree deberían hacerse de otra manera? (ítem 61) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene que realizar tareas que le parecen innecesarias? (ítem 62)           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Apoyo social

**24 Estas preguntas tratan de situaciones en las que necesita ayuda o apoyo en el trabajo, así como su relación con sus jefes inmediatos.**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Hablas con sus compañeros/as sobre cómo lleva a cabo su trabajo? (ítem 63)               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Sus compañeros/as están dispuestos a escuchar sus problemas en el trabajo? (ítem 64)     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Habla con su superior sobre cómo lleva a cabo su trabajo? (ítem 65)                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su inmediato/a superior está dispuesto a escuchar sus problemas en el trabajo? (ítem 66) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su puesto de trabajo se encuentra aislado del de sus compañeros/as? (ítem 67)            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| En el trabajo, ¿siente que forma parte de un grupo? (ítem 68)                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### 25 Sus jefes inmediatos:

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|                     | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Planifican bien el | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| trabajo? (ítem 69)                                 |                       |                       |                       |                       |                       |
| ¿Asignan bien el trabajo? (ítem 70)                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Resuelven bien los conflictos? (ítem 71)          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se comunican bien con los trabajadores? (ítem 72) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Estima

**26 Por favor, indique su percepción sobre cada una de las siguientes frases.**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco (ítem 73)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mis compañeros de trabajo me dan el reconocimiento que merezco (ítem 74)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario (ítem 75)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| En mi trabajo me tratan injustamente (ítem 76)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Si pienso en todo el trabajo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado (ítem 77) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Responda a todas ellas y elija UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas

### Satisfacción

**27 En relación con su trabajo actual, ¿está satisfecho /a con...?**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

|  | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ...con sus perspectivas laborales? (ítem 78) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...con las condiciones                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|   | Siempre               | Muchas veces          | Algunas veces         | Solo alguna vez       | Nunca                 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ambientales de trabajo (ruido, espacio, ventilación, temperatura, iluminación,...)? (ítem 79) |                       |                       |                       |                       |                       |
| ...el grado en el que se emplean sus capacidades? (ítem 80)                                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...con su trabajo tomándolo todo en consideración? (ítem 81)                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Comentarios

**28 Si desea aportar algún comentario podrá hacerlo en esta sección**

Por favor, escriba su respuesta aquí:

Muchas gracias por su colaboración  
 Por favor, enviar antes del 02/07/2014 – 00:00  
 Enviar su encuesta.  
 Gracias por completar esta encuesta.

## Anexo 3. Resultados descriptivos y econométricos adicionales

Tabla 3.1. Observaciones recogidas del PAS de la Universidades públicas andaluzas mediante el cuestionario ISTAS21.

| UNIVERSIDAD   | POBLACIÓN | MUESTRA<br>95% | CUESTIONARIOS | %     |
|---------------|-----------|----------------|---------------|-------|
| Almería (UAL) | 482       | 214            | 61            | 4,4%  |
| Cádiz (UCA)   | 614       | 237            | 175           | 12,7% |
| Córdoba (UCO) | 613       | 236            | 116           | 8,4%  |
| Granada (UGR) | 2276      | 329            | 119           | 8,6%  |
| Huelva (UHU)  | 407       | 198            | 35            | 2,5%  |
| Jaén (UJA)    | 463       | 210            | 107           | 7,7%  |
| Málaga (UMA)  | 1299      | 297            | 434           | 31,4% |
| Sevilla (USE) | 2454      | 332            | 304           | 22,0% |
| UNIA          | 125       | 94             | 31            | 2,3%  |

Fuente: Elaboración propia a partir INE y respuestas del cuestionario CoPsoQ-Istas21

Tabla A3.2: Tabla de contingencia de los determinantes de la satisfacción laboral (%)

|                                       |                          | SATISFACCIÓN LABORAL |       |       |              |              |
|---------------------------------------|--------------------------|----------------------|-------|-------|--------------|--------------|
|                                       |                          | N                    | SAV   | AV    | MV           | SI           |
| GENERO<br>$\chi^2 = 0.234$            | Femenino                 | 2.8%                 | 9.7%  | 27.4% | 47.3%        | 12.7%        |
|                                       | Masculino                | 2.5%                 | 10.7% | 29.1% | 49.4%        | 8.3%         |
| EDAD<br>$\chi^2 = 0.012$              | -26 años                 | 0.0%                 | 0.0%  | 0.0%  | 0.0%         | <b>100%</b>  |
|                                       | 26-35 años               | 2.2%                 | 8.6%  | 29.0% | 51.6%        | 8.6%         |
|                                       | 36-45 años               | 4.1%                 | 13.7% | 31.4% | 41.2%        | 9.6%         |
|                                       | 46-55 años               | 1.9%                 | 8.6%  | 26.5% | 52.8%        | 10.3%        |
|                                       | + 55años                 | 2.6%                 | 8.5%  | 26.1% | 46.4%        | <b>16.3%</b> |
| ANTIGÜEDAD<br>$\chi^2 = 0.091$        | +6 meses a 2 años        | 0.0%                 | 5.4%  | 18.9% | <b>51.4%</b> | <b>24.3%</b> |
|                                       | +2 a 5 años              | 4.6%                 | 11.5% | 29.9% | 43.7%        | 10.9%        |
|                                       | +5 a 10 años             | 4.9%                 | 12.3% | 27.8% | 46.3%        | 8.6%         |
|                                       | +10 a 20 años            | 2.7%                 | 11.8% | 30.6% | 44.8%        | 10.2%        |
|                                       | +20 años                 | 1.8%                 | 8.1%  | 26.7% | <b>52.3%</b> | <b>11.2%</b> |
| ESTUDIOS<br>$\chi^2 = 0.019$          | Primaria                 | 0.0%                 | 7.1%  | 50.0% | 35.7%        | 7.1%         |
|                                       | Secundaria               | 0.0%                 | 11.5% | 19.2% | 34.6%        | <b>34.6%</b> |
|                                       | Bachillerato             | 1.6%                 | 8.4%  | 30.9% | 50.85        | 8.4%         |
|                                       | F.P. grado medio         | 0.0%                 | 8.2%  | 30.6% | 40.8%        | 20.4%        |
|                                       | F.P. grado superior      | 2.7%                 | 9.7%  | 15.9% | <b>58.4%</b> | 13.3%        |
|                                       | Diplomatura              | <b>3.5%</b>          | 11.7% | 30.0% | 43.9%        | 10.9%        |
|                                       | Licenciatura/Grado       | 2.7%                 | 9.3%  | 28.3% | 51.5%        | 8.3%         |
|                                       | Máster                   | <b>7.4%</b>          | 13.2% | 27.9% | 41.2%        | 10.3%        |
| CONTRATO<br>$\chi^2 = 0.511$          | Tiempo completo (TC)     | 2.5%                 | 10.2% | 27.8% | 48.6%        | 10.9%        |
|                                       | TC con reducción jornada | 9.1%                 | 4.5%  | 36.4% | 36.4%        | 13.6%        |
|                                       | Tiempo parcial           | 5.3%                 | 10.5% | 36.8% | 42.1%        | 5.3%         |
| SALARIO<br>$\chi^2 = 0.000$           | Bien remunerado          | 1.6%                 | 6.9%  | 23.8% | <b>52.7%</b> | 14.9%        |
|                                       | Mal remunerado           | 3.5%                 | 12.6% | 31.5% | <b>44.6%</b> | 7.7%         |
| TAREAS HOGAR<br>$\chi^2 = 0.216$      | Ninguna                  | 20.0%                | 0.0%  | 40.0% | 40.0%        | 0.0%         |
|                                       | Puntualmente             | 2.0%                 | 7.8%  | 25.5% | 52.9%        | 11.8%        |
|                                       | Un tercio de las tareas  | 0.7%                 | 9.6%  | 23.0% | 55.6%        | 11.1%        |
|                                       | La mitad de las tareas   | 2.6%                 | 10.7% | 32.9% | 43.6%        | 10.3%        |
|                                       | Pp. responsable tareas   | 3.2%                 | 10.1% | 25.6% | 49.8%        | 11.3%        |
| PROMOCIÓN<br>$\chi^2 = 0.015$         | Poco preocupado          | 0.0%                 | 0.0%  | 0.0%  | 100%         |              |
|                                       | Algo preocupado          | 7,7%                 | 2.6%  | 41.0% | 33.3%        | 15.4%        |
|                                       | Más o menos preocupado   | 0.9%                 | 9.4%  | 20.5% | 51.3%        | 17.9%        |
|                                       | Bastante preocupado      | 2,1%                 | 6,7%  | 24,6% | 54,2%        | 12,5%        |
|                                       | Muy preocupado           | 2,9%                 | 11,9% | 30,1% | 46,2%        | 9,0%         |
| INSEGURIDAD                           |                          |                      |       |       |              |              |
| Traslado centro<br>$\chi^2 = 0.275$   | Poco preocupado          | 6,9%                 | 14,6% | 23,8% | 46,9%        | 7,7%         |
|                                       | Algo preocupado          | 4,0%                 | 9,9%  | 26,5% | 49,3%        | 10,3%        |
|                                       | Más o menos preocupado   | 1,4%                 | 8,9%  | 31,1% | 46,4%        | 12,1%        |
|                                       | Bastante preocupado      | 1,7%                 | 10,3% | 28,6% | 48,5%        | 10,8%        |
|                                       | Muy preocupado           | 1,3%                 | 6,6%  | 27,6% | 51,3%        | 13,2%        |
| Cambio de tareas<br>$\chi^2 = 0.006$  | Poco preocupado          | 1,9%                 | 3,8%  | 13,5% | 51,9%        | 28,8%        |
|                                       | Algo preocupado          | 5,2%                 | 6,9%  | 27,2% | 50,3%        | 10,4%        |
|                                       | Más o menos preocupado   | 3,0%                 | 11,5% | 26,9% | 49,2%        | 9,5%         |
|                                       | Bastante preocupado      | 1,0%                 | 9,7%  | 30,1% | 50,5%        | 8,7%         |
|                                       | Muy preocupado           | 2,7%                 | 10,1% | 28,1% | 48,2%        | 10,8%        |
| Variación salario<br>$\chi^2 = 0.194$ | Poco preocupado          | 12,5%                | 0,0%  | 25,0% | 50,0%        | 12,5%        |
|                                       | Algo preocupado          | 0,0%                 | 8,3%  | 25,0% | 58,3%        | 8,3%         |
|                                       | Más o menos preocupado   | 3,6%                 | 10,8% | 16,2% | 51,4%        | 18,0%        |
|                                       | Bastante preocupado      | 1,3%                 | 9,5%  | 31,8% | 47,9%        | 9,5%         |
|                                       | Muy preocupado           | 3,2%                 | 10,6% | 28,7% | 47,1%        | 10,4%        |

Tabla A3.3: Tabla de contingencia días de ausencia/satisfacción laboral

| Días de baja por enfermedad en los últimos 12 meses $\chi^2 = 0.246$ | SATISFACCIÓN LABORAL |                 |               |              |         |
|--|----------------------|-----------------|---------------|--------------|---------|
|  | NUNCA                | SOLO ALGUNA VEZ | ALGUNAS VECES | MUCHAS VECES | SIEMPRE |
| 0  | <b>2,4%</b>          | 9,0%            | 28,4%         | 49,5%        | 10,7%   |
| 1  | <b>5,4%</b>          | 5,4%            | 27,0%         | 51,4%        | 10,8%   |
| 2  | <b>1,9%</b>          | 20,8%           | 26,4%         | 39,6%        | 11,3%   |
| 3  | <b>7,5%</b>          | 17,5%           | 27,5%         | 35,0%        | 12,5%   |
| 4  | 0,0%                 | 11,8%           | 29,4%         | 58,8%        | 0,0%    |
| 5  | 0,0%                 | 16,7%           | 41,7%         | 33,3%        | 8,3%    |
| 6  | 0,0%                 | 25,0%           | 0,0%          | 75,0%        | 0,0%    |
| 7  | 0,0%                 | 16,7%           | 33,3%         | 50,0%        | 0,0%    |
| 8  | <b>25,0%</b>         | 25,0%           | 50,0%         | 0,0%         | 0,0%    |
| 9  | 0,0%                 | 16,7%           | 33,3%         | 16,7%        | 33,3%   |
| 10   | 0,0%                 | 25,0%           | 12,5%         | 50,0%        | 12,5%   |
| 12   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 50,0%        | 50,0%   |
| 13   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 14   | 0,0%                 | 0,0%            | 60,0%         | 0,0%         | 40,0%   |
| 15   | 0,0%                 | 0,0%            | 28,6%         | 71,4%        | 0,0%    |
| 16   | <b>50,0%</b>         | 0,0%            | 0,0%          | 50,0%        | 0,0%    |
| 18   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |
| 20   | 0,0%                 | 20,0%           | 20,0%         | 60,0%        | 0,0%    |
| 21   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 22   | 0,0%                 | 0,0%            | 50,0%         | 50,0%        | 0,0%    |
| 25   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 27   | 0,0%                 | 0,0%            | 50,0%         | 50,0%        | 0,0%    |
| 30   | 0,0%                 | 0,0%            | 9,1%          | 63,6%        | 27,3%   |
| 33   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |
| 34   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 37   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |
| 38   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |
| 40   | 0,0%                 | 100,0%          | 0,0%          | 0,0%         | 0,0%    |
| 45   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 50,0%        | 50,0%   |
| 50   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 57   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 0,0%         | 100,0%  |
| 60   | <b>20,0%</b>         | 20,0%           | 0,0%          | 40,0%        | 20,0%   |
| 65   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |
| 72   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 75   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |
| 90   | 0,0%                 | 0,0%            | 33,3%         | 33,3%        | 33,3%   |
| 100  | 0,0%                 | 50,0%           | 0,0%          | 50,0%        | 0,0%    |
| 365  | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 100,0%       | 0,0%    |

Tabla A3.4: Tabla de contingencia bajas por enfermedad/satisfacción laboral

| Bajas por enfermedad en los últimos 12 meses $\chi^2 = 0.053$ | SATISFACCIÓN LABORAL |                 |               |              |         |
|---|----------------------|-----------------|---------------|--------------|---------|
|   | NUNCA                | SOLO ALGUNA VEZ | ALGUNAS VECES | MUCHAS VECES | SIEMPRE |
| 0   | 2,4%                 | 9,3%            | 28,2%         | <b>48,9%</b> | 11,1%   |
| 1   | 3,4%                 | 13,7%           | 30,1%         | <b>43,8%</b> | 8,9%    |
| 2   | 0,0%                 | 23,1%           | 15,4%         | <b>61,5%</b> | 0,0%    |
| 3   | <b>20,0%</b>         | 20,0%           | 10,0%         | 30,0%        | 20,0%   |
| 7   | 0,0%                 | 0,0%            | 100,0%        | 0,0%         | 0,0%    |
| 9   | 0,0%                 | 0,0%            | 0,0%          | 0,0%         | 100,0%  |

Gráfico A3.1: Dimensiones psicosociales de las Universidades públicas andaluzas

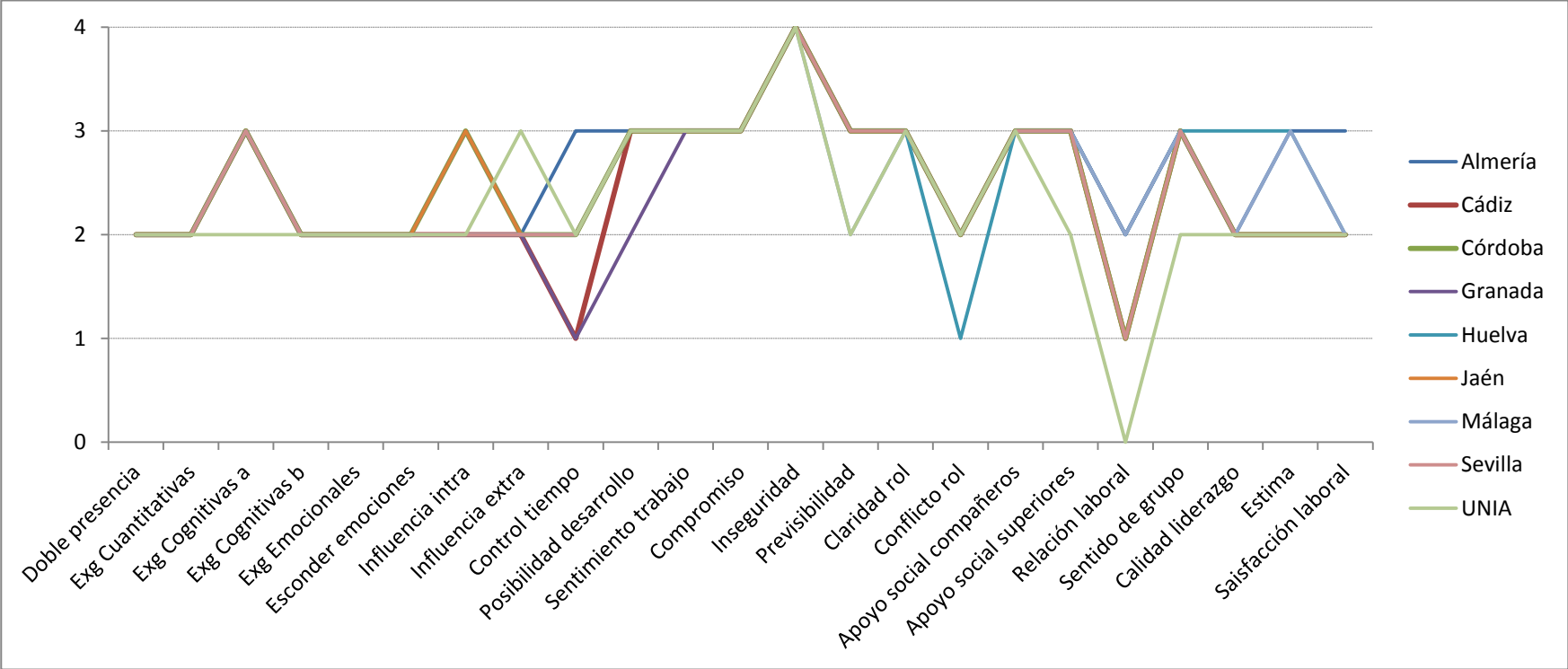


Tabla A3.5: Matriz de correlación entre variables latentes de la muestra de trabajadores con días de ausencia

|                                      | Ausencias | Autonomía | Estima  | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|----------|---------------------|
| Ausencias                            | 1,0000    |           |         |         |           |          |                     |
| Autonomía                            | -0,4477   | 1,0000    |         |         |           |          |                     |
| Estima                               | -0,4757   | 0,4723    | 1,0000  |         |           |          |                     |
| Estrés                               | 0,5063    | -0,4305   | -0,6026 | 1,0000  |           |          |                     |
| Liderazgo                            | -0,5115   | 0,5525    | 0,6619  | -0,5737 | 1,0000    |          |                     |
| Satisfacción                         | -0,5064   | 0,5074    | 0,6888  | -0,5573 | 0,5322    | 1,0000   |                     |
| Sentido/compromiso<br>con el trabajo | -0,2599   | 0,4300    | 0,3226  | -0,3035 | 0,2791    | 0,5986   | 1,0000              |

Tabla A3.6: Efectos directos entre variables latentes de la muestra de trabajadores con días de ausencia

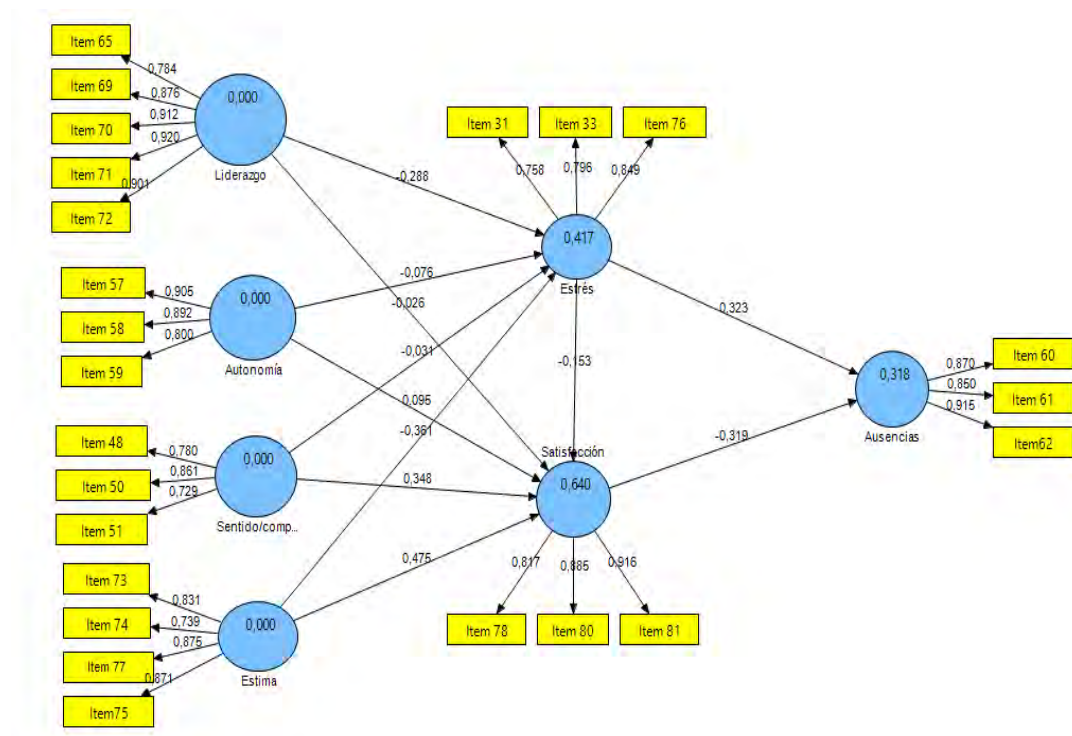
|                                      | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>Comprom |
|--------------------------------------|-----------|-----------|--------|---------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía                            |           |           |        | -0,0766 |           | 0,0764   |                     |
| Estima                               |           |           |        | -0,3629 |           | 0,4883   |                     |
| Estrés                               | 0,3697    |           |        |         |           | -0,1373  |                     |
| Liderazgo                            |           |           |        | -0,2693 |           | 0,0572   |                     |
| Satisfacción                         | -0,3252   |           |        |         |           |          |                     |
| Sentido/compromiso<br>con el trabajo |           |           |        | -0,0784 |           | 0,3923   |                     |

Tabla A3.7: Efectos indirectos entre variables latentes de la muestra de trabajadores con días de ausencia

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>Comprom |
|--------------------|-----------|-----------|--------|--------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía          | -0,0498   |           |        |        |           |          |                     |
| Estima             | -0,2768   |           |        |        |           |          |                     |
| Estrés             |           |           |        |        |           |          |                     |
| Liderazgo          | -0,1062   |           |        |        |           |          |                     |
| Satisfacción       |           |           |        |        |           |          |                     |
| Sentido/compromiso | -0,1531   |           |        |        |           |          |                     |



Figura A3.1: Representación del modelo SEM con la muestra de trabajadores con bajas por enfermedad



Fuente: Elaboración propia

Tabla A3.8: Medidas de significatividad de la muestra de trabajadores con bajas por enfermedad

|                    | AVE    | Fiabilidad<br>compuesta | R²     | $\alpha$<br>Cronbachs | Comunalidad | Redundancia |
|--------------------|--------|-------------------------|--------|-----------------------|-------------|-------------|
| Ausencias          | 0,7720 | 0,9103                  | 0,3181 | 0,8522                | 0,7720      | 0,1650      |
| Autonomía          | 0,7513 | 0,9003                  |        | 0,8362                | 0,7512      |             |
| Estima             | 0,6904 | 0,8988                  |        | 0,8504                | 0,6904      |             |
| Estrés             | 0,6430 | 0,8435                  | 0,4173 | 0,7401                | 0,6430      | 0,0322      |
| Liderazgo          | 0,7745 | 0,9448                  |        | 0,9263                | 0,7745      |             |
| Satisfacción       | 0,7635 | 0,9062                  | 0,6400 | 0,8442                | 0,7635      | 0,0643      |
| Sentido/compromiso | 0,6265 | 0,8336                  |        | 0,7171                | 0,6265      |             |

Tabla A3.9: Matriz de correlación entre variables latentes de la muestra de trabajadores con bajas por enfermedad

|                                      | Ausencias | Autonomía | Estima  | Estrés  | Liderazgo | Satisfacc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|-----------|---------------------|
| Ausencias                            | 1,0000    |           |         |         |           |           |                     |
| Autonomía                            | -0,3677   | 1,0000    |         |         |           |           |                     |
| Estima                               | -0,4681   | 0,4168    | 1,0000  |         |           |           |                     |
| Estrés                               | 0,4962    | -0,3902   | -0,5935 | 1,0000  |           |           |                     |
| Liderazgo                            | -0,4784   | 0,5205    | 0,6653  | -0,5757 | 1,0000    |           |                     |
| Satisfacción                         | -0,4942   | 0,4915    | 0,6913  | -0,5416 | 0,5148    | 1,0000    |                     |
| Sentido/compromiso<br>con el trabajo | -0,2609   | 0,4385    | 0,2965  | -0,2432 | 0,2507    | 0,5614    | 1,0000              |

Tabla A3.10: Efectos directos entre variables latentes de la muestra de trabajadores con bajas por enfermedad

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------|-----------|-----------|--------|---------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía          |           |           |        | -0,0763 |           | 0,1062   |                     |
| Estima             |           |           |        | -0,3607 |           | 0,5302   |                     |
| Estrés             | 0,3722    |           |        |         |           | -0,1529  |                     |
| Liderazgo          |           |           |        | -0,2883 |           | 0,0182   |                     |
| Satisfacción       | -0,3190   |           |        |         |           |          |                     |
| Sentido/compromiso |           |           |        | -0,0305 |           | 0,3531   |                     |

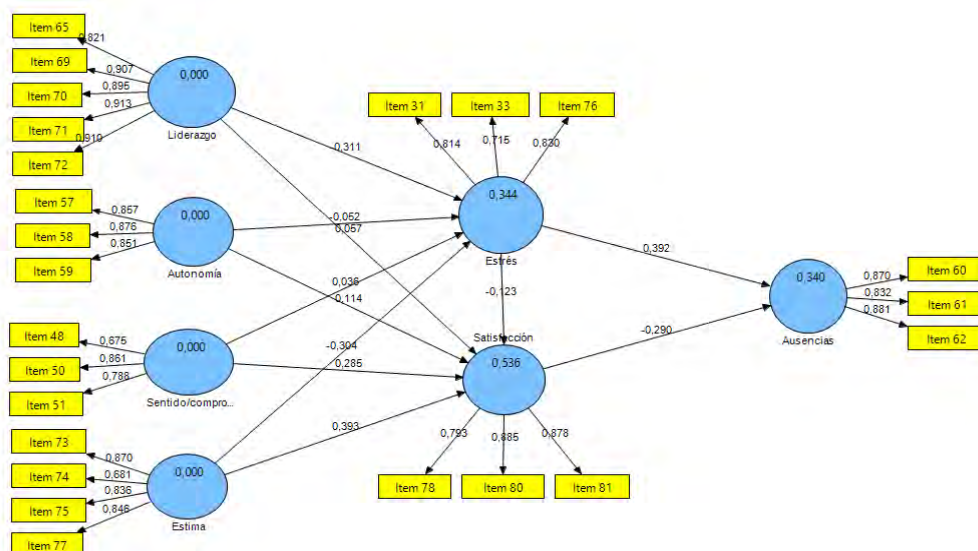
Tabla A3.11: Efectos indirectos entre variables latentes de la muestra de trabajadores con bajas por enfermedad

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------|-----------|-----------|--------|--------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía          | -0,0586   |           |        |        |           |          |                     |
| Estima             | -0,2859   |           |        |        |           |          |                     |
| Estrés             |           |           |        |        |           |          |                     |
| Liderazgo          | -0,0991   |           |        |        |           |          |                     |
| Satisfacción       |           |           |        |        |           |          |                     |
| Sentido/compromiso | -0,1225   |           |        |        |           |          |                     |

Tabla A3.12: Test de hipótesis entre variables latentes de la muestra de trabajadores con bajas por enfermedad

|  | Efectos totales | t-statistics | p-values |
|--|-----------------|--------------|----------|
| H1.1: Autonomía -> Estrés                | -0,0763         | 2,9663       | 0,990807 |
| H1.2: Estima -> Estrés                   | -0,3609         | 11,7165      | 0,000495 |
| H1.3: Liderazgo -> Estrés                | -0,2883         | 8,5081       | 0,000065 |
| H1.4: Sentido /Compromiso -> Estrés      | -0,0305         | 1,0926       | 0,868033 |
| H2.1: Autonomía -> Satisfacción          | 0,1062          | 4,1999       | 0,266214 |
| H2.2: Estima -> Satisfacción             | 0,5302          | 20,0190      | 0,000000 |
| H2.3: Liderazgo -> Satisfacción          | 0,0182          | 0,7163       | 0,610343 |
| H2.4: Sentido/Compromiso -> Satisfacción | 0,3531          | 14,1853      | 0,000005 |
| H2.5: Estrés -> Satisfacción             | -0,1529         | 6,3077       | 0,037846 |
| H3: Satisfacción -> Ausencias            | -0,3190         | 10,7204      | 0,001579 |
| H3.1: Autonomía -> Ausencias             | -0,0586         | 4,6509       | 0,492939 |
| H3.2: Estima -> Ausencias                | -0,2859         | 16,9215      | 0,000004 |
| H3.3: Liderazgo -> Ausencias             | -0,0991         | 6,7058       | 0,013707 |
| H3.4: Sentido/Compromiso -> Ausencias    | -0,1225         | 7,6253       | 0,017044 |
| H4: Estrés -> Ausencias                  | 0,3722          | 14,8414      | 0,000061 |

Figura A3.2: Representación del modelo SEM de la población masculina de la muestra



Fuente: Elaboración propia

Tabla A3.13: Medidas de significatividad de la población masculina de la muestra

|                    | AVE    | Fiabilidad<br>compuesta | R2     | $\alpha$<br>Cronbachs | Comunalidad | Redundancia |
|--------------------|--------|-------------------------|--------|-----------------------|-------------|-------------|
| Ausencias          | 0,7419 | 0,8960                  | 0,3402 | 0,8257                | 0,7419      | 0,1900      |
| Autonomía          | 0,7425 | 0,8964                  |        | 0,8279                | 0,7425      |             |
| Estima             | 0,6589 | 0,8846                  |        | 0,8279                | 0,6589      |             |
| Estrés             | 0,6211 | 0,8305                  | 0,3445 | 0,7114                | 0,6211      | 0,0208      |
| Liderazgo          | 0,7920 | 0,9500                  |        | 0,9339                | 0,7920      |             |
| Satisfacción       | 0,7283 | 0,8892                  | 0,5348 | 0,8131                | 0,7283      | 0,0710      |
| Sentido/compromiso | 0,6060 | 0,8204                  |        | 0,6698                | 0,6060      |             |

Tabla A3.14: Matriz de correlación entre variables latentes de la población masculina de la muestra

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima  | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>compromiso |
|--------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|----------|------------------------|
| Ausencias          | 1,0000    |           |         |         |           |          |                        |
| Autonomía          | -0,4592   | 1,0000    |         |         |           |          |                        |
| Estima             | -0,4428   | 0,4948    | 1,0000  |         |           |          |                        |
| Estrés             | 0,5229    | -0,3598   | -0,5361 | 1,0000  |           |          |                        |
| Liderazgo          | -0,5000   | 0,5487    | 0,7030  | -0,5433 | 1,0000    |          |                        |
| Satisfacción       | -0,4668   | 0,4857    | 0,6484  | -0,4521 | 0,5372    | 1,0000   |                        |
| Sentido/compromiso | -0,2230   | 0,3559    | 0,3253  | -0,1620 | 0,2611    | 0,4884   | 1,0000                 |

TablaA3.15: Efectos directos entre variables latentes de la población masculina de la muestra

|                                      | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------------------------|-----------|-----------|--------|---------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía                            |           |           |        | -0,0519 |           | 0,1206   |                     |
| Estima                               |           |           |        | -0,3038 |           | 0,4308   |                     |
| Estrés                               | 0,4276    |           |        |         |           | -0,1232  |                     |
| Liderazgo                            |           |           |        | -0,3107 |           | 0,0949   |                     |
| Satisfacción                         | -0,2897   |           |        |         |           |          |                     |
| Sentido/compromiso<br>con el trabajo |           |           |        | 0,0364  |           | 0,2806   |                     |

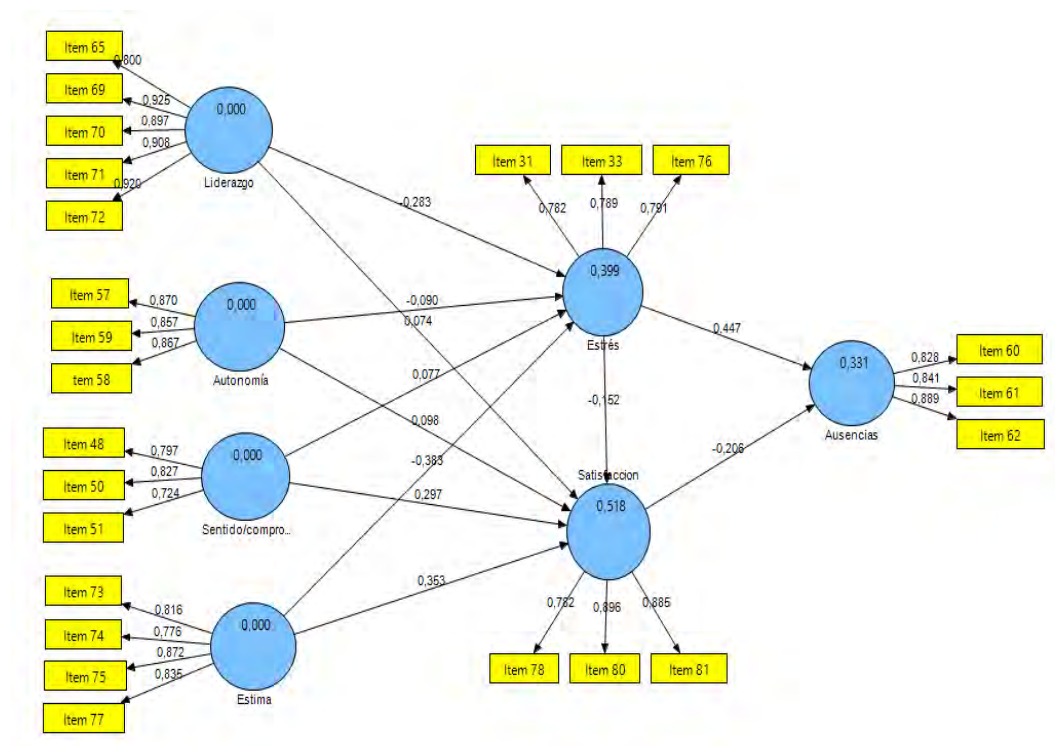
Tabla A3.16: Efectos indirectos entre variables latentes de la población masculina de la muestra

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------|-----------|-----------|--------|--------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía          | -0,0553   |           |        |        |           |          |                     |
| Estima             | -0,2439   |           |        |        |           |          |                     |
| Estrés             |           |           |        |        |           |          |                     |
| Liderazgo          | -0,1493   |           |        |        |           |          |                     |
| Satisfacción       |           |           |        |        |           |          |                     |
| Sentido/compromiso | -0,0670   |           |        |        |           |          |                     |

Tabla A3.17: Test de hipótesis entre las variables latentes de la población masculina de la muestra

|  | Efectos totales | t-statistics | p-values |
|--|-----------------|--------------|----------|
| H1.1: Autonomía -> Estrés                | -0,0519         | 1,7156       | 0,355821 |
| H1.2: Estima -> Estrés                   | -0,3038         | 8,9499       | 0,012419 |
| H1.3: Liderazgo -> Estrés                | -0,3107         | 9,4302       | 0,072237 |
| H1.4: Sentido /Compromiso -> Estrés      | 0,0364          | 1,1416       | 0,721543 |
| H2.1: Autonomía -> Satisfacción          | 0,1206          | 4,5288       | 0,042904 |
| H2.2: Estima -> Satisfacción             | 0,4308          | 14,7916      | 0,000022 |
| H2.3: Liderazgo -> Satisfacción          | 0,0949          | 2,8870       | 0,956948 |
| H2.4: Sentido/Compromiso -> Satisfacción | 0,2806          | 12,0825      | 0,010807 |
| H2.5: Estrés -> Satisfacción             | -0,1232         | 4,6944       | 0,600707 |
| H3: Satisfacción -> Ausencias            | -0,2897         | 10,8151      | 0,000636 |
| H3.1: Autonomía -> Ausencias             | -0,0553         | 3,4163       | 0,132185 |
| H3.2: Estima -> Ausencias                | -0,2439         | 11,7996      | 0,000331 |
| H3.3: Liderazgo -> Ausencias             | -0,1493         | 8,1706       | 0,215471 |
| H3.4: Sentido/Compromiso -> Ausencias    | -0,0670         | 4,0540       | 0,309535 |
| H4: Estrés -> Ausencias                  | 0,4276          | 15,4955      | 0,000003 |

Figura A3.3: Representación del modelo SEM de la población femenina de la muestra



Fuente: Elaboración propia

Tabla A3.18: Medidas de significatividad población femenina de la muestra

|                    | AVE    | Fiabilidad<br>compuesta | R2     | $\alpha$<br>Cronbachs | Comunalidad | Redundancia |
|--------------------|--------|-------------------------|--------|-----------------------|-------------|-------------|
| Ausencias          | 0,7273 | 0,8888                  | 0,3306 | 0,8130                | 0,7273      | 0,2068      |
| Autonomía          | 0,7482 | 0,8991                  |        | 0,8328                | 0,7482      |             |
| Estima             | 0,6811 | 0,8950                  |        | 0,8437                | 0,6811      |             |
| Estrés             | 0,6200 | 0,8304                  | 0,3991 | 0,6989                | 0,6200      | 0,0324      |
| Liderazgo          | 0,7939 | 0,9505                  |        | 0,9343                | 0,7939      |             |
| Satisfacción       | 0,7326 | 0,8912                  | 0,5185 | 0,8169                | 0,7326      | 0,0553      |
| Sentido/compromiso | 0,6147 | 0,8267                  |        | 0,7049                | 0,6147      |             |

Tabla A3.19: Matriz de correlación entre variables latentes población femenina de la muestra

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima  | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|----------|---------------------|
| Ausencias          | 1,0000    |           |         |         |           |          |                     |
| Autonomía          | -0,3913   | 1,0000    |         |         |           |          |                     |
| Estima             | -0,4479   | 0,4040    | 1,0000  |         |           |          |                     |
| Estrés             | 0,5458    | -0,3443   | -0,5823 | 1,0000  |           |          |                     |
| Liderazgo          | -0,4943   | 0,4552    | 0,6632  | -0,5563 | 1,0000    |          |                     |
| Satisfacción       | -0,4200   | 0,4375    | 0,6232  | -0,4781 | 0,5185    | 1,0000   |                     |
| Sentido/compromiso | -0,1703   | 0,3731    | 0,3144  | -0,1546 | 0,2742    | 0,4879   | 1,0000              |

Tabla A3.20: Efectos directos entre variables latentes población femenina de la muestra

|                                      | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés  | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------------------------|-----------|-----------|--------|---------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía                            |           |           |        | -0,0896 |           | 0,1119   |                     |
| Estima                               |           |           |        | -0,3826 |           | 0,4108   |                     |
| Estrés                               | 0,4785    |           |        |         |           | -0,1519  |                     |
| Liderazgo                            |           |           |        | -0,2828 |           | 0,1170   |                     |
| Satisfacción                         | -0,2062   |           |        |         |           |          |                     |
| Sentido/compromiso<br>con el trabajo |           |           |        | 0,0767  |           | 0,2849   |                     |

TablaA3.21: Efectos indirectos entre variables latentes población femenina de la muestra

|                    | Ausencias | Autonomía | Estima | Estrés | Liderazgo | Satisfcc | Sentido/<br>comprom |
|--------------------|-----------|-----------|--------|--------|-----------|----------|---------------------|
| Autonomía          | -0,0632   |           |        |        |           |          |                     |
| Estima             | -0,2558   |           |        |        |           |          |                     |
| Estrés             |           |           |        |        |           |          |                     |
| Liderazgo          | -0,1506   |           |        |        |           |          |                     |
| Satisfacción       |           |           |        |        |           |          |                     |
| Sentido/compromiso | -0,0245   |           |        |        |           |          |                     |

Tabla A3.22: Test de hipótesis entre variables latentes población femenina de la muestra

|  | Efectos totales | <i>t</i> -statistics | <i>p</i> -values |
|--|-----------------|----------------------|------------------|
| H2.1: Autonomía -> Estrés                | -0,0896         | 3,2670               | 0,270618         |
| H2.2: Estima -> Estrés                   | -0,3826         | 11,8798              | 0,865370         |
| H2.3: Liderazgo -> Estrés                | -0,2828         | 9,2971               | 0,001847         |
| H2.4: Sentido /Compromiso -> Estrés      | 0,0767          | 2,9480               | 0,074261         |
| H3.1: Autonomía -> Satisfacción          | 0,1119          | 3,8635               | 0,038562         |
| H3.2: Estima -> Satisfacción             | 0,4108          | 11,8256              | 0,000000         |
| H3.3: Liderazgo -> Satisfacción          | 0,1170          | 3,5477               | 0,189473         |
| H3.4: Sentido/Compromiso -> Satisfacción | 0,2849          | 10,5281              | 0,021341         |
| H3.5: Estrés -> Satisfacción             | -0,1519         | 5,0596               | 0,000038         |
| H4: Satisfacción -> Ausencias            | -0,2062         | 6,8402               | 0,000569         |
| H4.1: Autonomía -> Ausencias             | -0,0632         | 3,9308               | 0,080352         |
| H4.2: Estima -> Ausencias                | -0,2558         | 13,3317              | 0,000000         |
| H4.3: Liderazgo -> Ausencias             | -0,1506         | 8,6597               | 0,003478         |
| H4.4: Sentido/Compromiso -> Ausencias    | -0,0245         | 1,4867               | 0,740908         |
| H4.5: Estrés -> Ausencias                | 0,4785          | 19,4389              | 0,003846         |